

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turn Over Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah

Ronald Sukwadi^{1*}, Milkha Meliana²

^{1,2}Fakultas Teknik, Jurusan Teknik Industri,

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Jl. Jenderal Sudirman 51, Jakarta 12930

email:ronald.sukwadi@atmajaya.ac.id;ronaldmanutd@yahoo.com

Abstrak

Usaha kecil menengah (UKM) memiliki peran penting bagi perekonomian di Indonesia karena dapat menggerakkan ekonomi yang berbasis kerakyatan. Agar dapat bertahan dalam persaingan global saat ini, setiap UKM diharapkan dapat selalu meningkatkan kinerja karyawannya. Usaha ini dapat dilakukan melalui adanya pelatihan, peningkatan komitmen karyawan, serta pemenuhan kepuasan kerja karyawan. Selain kinerja karyawan, hal penting lainnya adalah tingkat *turn over intention* karyawan, di mana hal ini dapat merugikan UKM bila tingkat *turn over intention* tersebut tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dan *turn over intention* karyawan UKM serta memberikan usulan perbaikannya. Sehingga UKM dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menurunkan tingkat *turn over intention* karyawannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini dilakukan pada UKM Sungkai Indah Jakarta Timur.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, *Turn Over Intention*, UKM, PLS

1 Pendahuluan

Dalam perekonomian Indonesia, usaha kecil menengah (UKM) memiliki peran yang penting. Presiden RI, Susilo Bambang Yudhoyono menyatakan bahwa ekonomi yang berbasis pada rakyat melalui koperasi dan UKM dapat mencegah makin melebarnya kesenjangan ekonomi (www.depkop.go.id). Sebagai suatu organisasi, UKM juga memiliki suatu tujuan untuk dapat bertumbuh dan memiliki kelangsungan dalam jangka waktu panjang. Salah satu indikator kemajuan dari suatu UKM dapat dilihat dari kinerja karyawannya. Oleh sebab itu, setiap UKM tentu saja berusaha selalu meningkatkan kinerja dari karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2006). Dalam rangka meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh

karyawan, maka UKM dapat memberikan pelatihan terhadap karyawannya. Pelatihan kerja merupakan suatu proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, mengenai keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka (Dessler,1997).

Selain kinerja karyawan, hal penting lainnya yang terdapat pada suatu organisasi adalah tingkat *turn over intention*. Menurut Harnoto (2002), *turn over intention* merupakan kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turn over intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Kepuasan kerja adalah kombinasi dari perasaan dan keyakinan bahwa pekerja terus berada dalam suatu organisasi dalam hal ini mengenai pekerjaan mereka. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, pada umumnya akan menyukai pekerjaan mereka. Mereka merasa bahwa mereka sedang

*Korespondensi Penulis

diperlakukan dengan adil dan percaya bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini memiliki banyak hal yang diharapkan oleh karyawan (Jones *et al.*,1999).

Sementara komitmen organisasi merupakan hubungan emosional antara individu dan suatu organisasi. Komitmen bergantung pada pentingnya individu menjadi anggota kelompok sebagai identitas sosial mereka (Tajfel dan Turner, 1986). Dengan adanya gairah yang timbul dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi, akan mengarahkan karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan maksimal dan melampaui dari apa yang ditargetkan (Moreland dan Levine, 1982).

Turn over merupakan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan. Apabila fenomena *turn over* ini terjadi dalam tingkatan yang cukup tinggi, maka akan memberikan dampak yang buruk bagi organisasi (Whiteoak, 2007; Zhang and Feng, 2011). Penelitian sebelumnya kebanyakan menyoroti tingginya *turn over* karyawan pada perusahaan menengah dan besar. Dalam penelitian ini, kami mencoba meneliti fenomena ini dalam sebuah usaha kecil dan menengah (UKM). Dari hasil penelitian awal pada UKM obyek penelitian didapatkan hasil bahwa tingkat *turn over* karyawan cukup tinggi. Dari 10 karyawan tetap, rata-rata 2 orang karyawan keluar tiap bulannya. Oleh sebab itu, agar UKM dapat terus maju dan bersaing dengan perusahaan yang lebih besar, maka perlu diperhatikan bagaimana menangani sumber daya manusia yang ada di UKM sehingga dapat mengurangi tingkat *turn over intention* karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara variabel pelatihan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan tingkat *turn over intention* pada UKM Sungkai Indah?
2. Variabel manakah dari antara pelatihan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh paling besar bagi kinerja karyawan dan tingkat *turn over intention* pada UKM Sungkai Indah?
3. Perbaiki apa yang dapat dilakukan UKM Sungkai Indah terhadap variabel yang memiliki pengaruh paling besar tersebut?

2 Metode Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Objek penelitian ini adalah UKM Sungkai Indah yang beralamat di Jatinegara Kaum, Jakarta Timur. UKM ini bergerak dalam bidang mebel atau *furniture* yang memproduksi berbagai jenis mebel seperti: meja, kursi interior gedung, kusen, *kitchen set* dan almari. Data diperoleh melalui penyebaran kuisioner pada seluruh karyawan UKM Sungkai Indah. Karyawan diminta memilih satu dari lima pilihan jawaban yang dituliskan dalam skala pengukuran Likert 1 sampai 5, masing-masing menunjukkan sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), sangat setuju (5) terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. *Software Smart PLS* digunakan untuk mengolah dan menganalisis hubungan antar variabel laten dalam model penelitian.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan situasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai,2004). Dalam penelitiannya, Golden dan Veigab (2008) menyelidiki adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitiannya, didapatkan bahwa pada level komitmen yang tinggi, kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja yang dihasilkannya. Hal ini membuktikan bahwa adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang dihasilkan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Dizgah *et al.*(2012). Dalam penelitiannya juga disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dengan demikian, dapat dirumuskanlah hipotesis berikut:

H1: Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas (Sikula, 2007). Dengan adanya pelatihan kerja, diharapkan karyawan memiliki bekal dasar dan

memahami prinsip dasar dari suatu tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sementara itu, kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Jagero *et al.*(2012) menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, terutama dalam produktivitas karyawan. Sehingga dengan demikian, dirumuskanlah hipotesis berikut:

H2: Pelatihan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi (Porter,1998). Berdasarkan pengertian tersebut, komitmen organisasi memiliki suatu unsur yaitu loyalitas terhadap perusahaan tempat ia bekerja, keterlibatan, dan pengertian terhadap nilai serta tujuan dari perusahaan. Dengan adanya unsur loyalitas tersebut, secara tidak langsung, komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Hal ini diperkuat dengan adanya Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Jaramilloa *et al.*(2005). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dari karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rageb *et al.*(2013). Dari penelitian tersebut, disimpulkan bahwa adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Oleh sebab itu dapat dirumuskanlah hipotesis:

H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi

Akehurst *et al.*(2009) melakukan penelitian untuk mengetahui kepuasan kerja dan komitmen karyawan di kewirausahaan usaha kecil menengah. Setelah memiliki hipotesis yang berlawanan, hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen terhadap tim merupakan faktor yang memiliki pengaruh langsung dan positif pada kewirausahaan internal. Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Mosadeghrad

et al.(2008) yang juga menyimpulkan hal yang sama. Sehingga dengan demikian, dirumuskanlah hipotesis:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

2.2.5 Kepuasan Kerja dan Turn over Intention

Seperti yang telah dijelaskan oleh Rivai (2004), bahwa kepuasan kerja merupakan situasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Berdasarkan pengertian tersebut, bila ada karyawan yang tidak puas dan memiliki sikap yang tidak senang terhadap pekerjaannya, maka ada kemungkinan dari dirinya untuk berpikir mencari pekerjaan yang lain, bahkan keluar masuk perusahaan untuk mencari yang sesuai dengan apa yang dia inginkan. Hal ini dibuktikan dari penelitian yang telah dilakukan oleh Zhang dan Feng (2011). Berdasarkan hasil penelitiannya mengatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan membantu menurunkan intensi dokter untuk keluar dari tempat kerjanya. Woo *et al.*(2005) juga melakukan suatu penelitian dengan hasil empiris adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turn over intention*. Sehingga dengan demikian, dirumuskanlah hipotesis berikut:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turn over intention

2.2.6 Komitmen Organisasi dan Turn Over Intention

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Whiteoak (2007) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat ia bekerja, maka akan memiliki sedikit kemungkinan berpikir untuk keluar dari organisasi tersebut. Dengan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turn over intention*. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Mosadeghrad *et al.*(2008) yang menyimpulkan bahwa:

H6: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap turn over intention.

2.2.7 Kinerja Karyawan dan Turn Over Intention

Flippo (1994) mengatakan bahwa *turn over* merupakan situasi keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Williams dan Livingstone (1994) melakukan penelitian dimana ia mengatakan

bahwa adanya pengaruh kinerja dari karyawan dengan *turn over intention*. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hochwarter *et al.*(2001) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turn over*. Sehingga dapat dirumuskanlah hipotesis berikut :

H7: Kinerja karyawan berpengaruh terhadap turn over intention

2.3 Model Penelitian Awal

Hubungan antar variabel digambarkan pada model penelitian awal (Gambar 1). Variabel kepuasan kerja, pelatihan kerja, dan komitmen organisasi merupakan variabel independen. Sedangkan kinerja karyawan dan *turn over intention*, masing-masing merupakan variabel antara dan dependen dalam model penelitian ini.

3 Hasil dan Pembahasan

3.1 Profil Responden

Profil responden karyawan UKM Sungkai Indah dapat dilihat pada Tabel 1.

3.2 Pengujian Outer Model Loading factor

Langkah pertama yang dilakukan untuk menginterpretasi hasil keluaran *software* PLS adalah dengan menguji apakah model yang telah dibuat memenuhi *convergent validity*. *Loading factor* merupakan nilai korelasi antara item *score/component score* dengan *construct score* yang dihitung oleh *software smart* PLS (Ghozali, 2011). *Loading factor* 0.50 - 0.60 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan (Ghozali, 2011). Hasil *loading factor* setelah modifikasi model dapat dilihat pada Tabel 2.

3.3 Cross loading

Nilai *cross loading* indikator yang lebih besar pada kolom konstruk independennya masing-masing menunjukkan ketepatan pengukuran konstruk independen dengan indikator tersebut bila dibandingkan pengukuran dengan konstruk independen yang lain, namun sebaliknya, jika nilai *cross loading* dari indikator ke konstruk independennya lebih kecil daripada konstruk independen yang lain maka dapat dikatakan indikator tersebut kurang tepat mengukur konstruk independennya. Namun, untuk variabel

kepuasan kerja memiliki nilai korelasi indikator antar variabelnya lebih rendah dibandingkan dengan nilai korelasi indikator dengan variabel lain. Namun secara keseluruhan, sebagian besar variabel memiliki *discriminant validity* yang baik (Tabel 3).

3.4 Discriminant validity

Discriminant validity diperoleh dengan dengan cara membandingkan akar dari nilai *average variance extracted (AVE)* setiap variabel dengan nilai korelasi antara variabel (Tabel 4). Konstruk mempunyai *discriminant validity* yang tinggi jika akar *AVE* untuk setiap variabel lebih besar dari korelasi antara konstruk (Chin, 2008).

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa terdapat variabel yang memiliki nilai akar *AVE* yang lebih rendah daripada korelasi antar variabel yang lain, seperti variabel kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Namun, selain dilihat dari nilai akar *AVE*, validitas konstruk dapat dikatakan baik apabila nilai *AVE* > 0.5 (Chin, 1998). Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *AVE* di atas 0.5. Hal ini berarti seluruh variabel konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik.

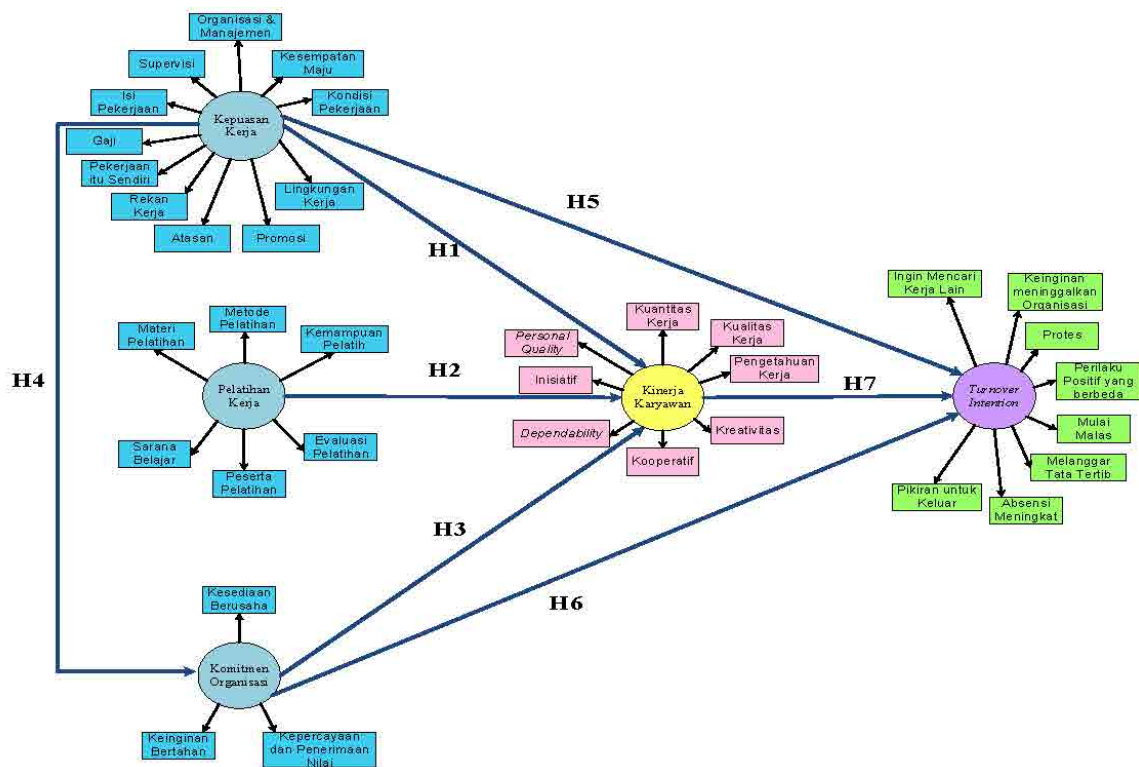
3.5 Composite reliability

Suatu variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang baik bila nilai *composite reliability*-nya > 0.70 (Ghozali, 2011) dan nilai *Cronbachs alpha*-nya > 0.80 (Sekaran, 2006; Ghozali, 2011). Tabel 6 menunjukkan bahwa semua variabel telah memiliki reliabilitas yang baik.

3.6 Pengujian Inner Model R-square

Nilai R-square menunjukkan variabilitas antar konstruk dependen yang satu dengan konstruk dependen yang lainnya. Rekapitulasi nilai R-square dalam Tabel 7 dapat dilihat bahwa variabilitas konstruk Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Pelatihan Kerja sebesar 78.03%, sementara 21.97% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Variabilitas konstruk Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Kepuasan Kerja sebesar 50.97%, sementara 49.03% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Untuk nilai R-square *Turn over Intention* dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk *Turn over Intention* dapat dijelaskan

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja dan Turn Over Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah



Gambar 1: Model penelitian awal

Tabel 1: Profil responden (N=10)

Karakteristik	Jumlah
Jenis Kelamin	100% laki laki (10 orang)
Usia	10% 18 29 tahun (1 orang)
	10% 30 39 tahun (1 orang)
	60% 40 49 tahun (6 orang)
	20% > 60 tahun (2 orang)
Pendidikan Terakhir	30% SD (3 orang)
	50% SMP (5 orang) 20% SMA (2 orang)
Lama Bekerja	100% > 3 tahun (10 orang)
	20% Rp 1.000.000,- (2 orang)
Penghasilan	50% Rp 1.000.001 Rp 2.000.000,- (5 orang)
	30% Rp 2.000.001 Rp 3.000.000,- (3 orang)

Tabel 2: Rekapitulasi loading factor dari final model

Variabel Manifes	Indikator	Loading Factor	Variabel Manifes	Indikator	Loading Factor
Pelatihan Kerja	A.2.1	0.85	Turn over Intention	C.3.2	0.752
	A.5.1	0.686		C.6.3	0.843
	A.6.1	0.877		C.8.2	0.866
Kepuasan Kerja	B.2.1	0.645	Komitmen Organisasi	D.1.3	0.713
	B.3.1	0.831		D.2.1	0.793
	B.3.2	0.824		D.3.2	0.773
	B.5.1	0.885		D.3.3	0.887
	B.6.1	0.85		E.2.1	0.739
	B.6.2	0.851	Kinerja Karyawan	E.2.2	0.808
	B.7.2	0.808		E.6.1	0.811
	B.7.3	0.734		E.7.1	0.755
	B.7.4	0.774		E.7.2	0.872
	B.7.5	0.606			
B.9.1	0.822				
B.10.1	0.635				

Tabel 3: Rekapitulasi nilai *cross loading*

Indikator	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Pelatihan Kerja	Turn over Intention
A.2.1	-0.345742	-0.46853	-0.420205	0.850318	-0.502048
A.5.1	-0.66051	-0.32455	-0.360379	0.685764	0.061431
A.6.1	-0.529856	-0.483783	-0.742068	0.877294	-0.257372
B.10.1	0.635487	0.631521	0.081077	-0.097026	0.621622
B.2.1	0.645478	0.60014	0.51259	-0.275698	0.357456
B.3.1	0.831243	0.571581	0.663505	-0.726304	0.30238
B.3.2	0.824137	0.684641	0.798924	-0.61927	0.280483
B.5.1	0.88539	0.698612	0.518313	-0.578856	0.413702
B.6.1	0.849859	0.765053	0.648611	-0.505179	0.434844
B.6.2	0.850792	0.599473	0.449427	-0.534693	0.310963
B.7.2	0.808275	0.664854	0.703008	-0.841802	0.496373
B.7.3	0.734132	0.521879	0.680259	-0.571506	0.403207
B.7.4	0.774183	0.789868	0.470472	-0.243138	0.370018
B.7.5	0.606256	0.623751	0.101169	-0.335931	0.535113
B.9.1	0.821857	0.867006	0.729975	-0.252685	0.613695
C.3.2	0.521482	0.604428	0.403269	-0.652724	0.752278
C.6.3	0.125125	0.405886	-0.003298	0.160638	0.843149
C.8.2	0.640641	0.831938	0.499544	-0.307152	0.866221
D.1.3	0.479289	0.312946	0.712792	-0.4511	0.096028
D.2.1	0.478424	0.730817	0.792621	-0.508478	0.438687
D.3.2	0.492333	0.409777	0.773321	-0.429703	0.111223
D.3.3	0.757096	0.694337	0.886984	-0.614856	0.440162
E.2.1	0.735618	0.738951	0.434794	-0.167196	0.303255
E.2.2	0.715581	0.808453	0.787381	-0.548755	0.789833
E.6.1	0.758275	0.811436	0.774638	-0.522376	0.373266
E.7.1	0.522142	0.754739	0.298364	-0.288017	0.660979
E.7.2	0.740653	0.871693	0.534289	-0.51953	0.840798

Tabel 4: Rekapitulasi *laten variable correlations* dan akar AVE

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Pelatihan Kerja	Turn over Intention
Kepuasan Kerja	0.777565				
Kinerja Karyawan	0.869585	0.798443			
Komitmen Organisasi	0.713967	0.724034	0.793897		
Pelatihan Kerja	-0.605228	-0.534635	-0.643629	0.8089	
Turn over Intention	0.550904	0.776518	0.392669	-0.325046	0.822023

Tabel 5: Rekapitulasi nilai AVE

Variabel	AVE	Akar AVE
Kepuasan Kerja	0.604607	0.777565
Kinerja Karyawan	0.637511	0.798443
Komitmen Organisasi	0.630272	0.793897
Pelatihan Kerja	0.654319	0.8089
Turn over Intention	0.675721	0.822023

oleh variabilitas konstruk Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Komitmen Organisasi sebesar 70.22% , sementara 29.78% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti.

3.6.1 Nilai signifikansi

Tingkat signifikansi konstruk dapat kita lihat dari nilai *T-statistics* setiap konstruk. Nilai *T-statistics* ini dapat dilihat pada bagian *outer loadings* (*Mean, STDEV, T-Values*). Suatu variabel dikatakan signifikan bila memiliki nilai *T-statistics* > 2.228 untuk tingkat signifikansi 0.05 (Ghozali, 2011). Rekapitulasi dari signifikansi indikator (*Mean, STDEV, T-Values*) dapat dilihat pada Tabel 8.

3.6.2 Pengujian Hipotesis

Tabel 9 menunjukkan nilai *path coefficient* antar konstruk, di mana nilai *T-statistics* digunakan untuk mengetahui tingkat dominasi atau pengaruh antar konstruk model penelitian. Untuk *alpha* 0.05, nilai *T-statistics* di atas 2.228 menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel lain. Berdasarkan hasil *T-statistics* keluaran *software Smart PLS* pada Tabel 9, didapatkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien parameter sebesar 0.74 dan signifikan pada alpha 5% (Nilai *T-statistics*=13.44 > 2.228). Sehingga hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
- H2: Pelatihan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar 1.06, maka dapat dilihat bahwa nilai *T-statistics*

hubungan kedua variabel ini tidak signifikan pada 5% (< 2.228). Sehingga dapat dikatakan hipotesis tersebut ditolak, yaitu pelatihan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0.24 dan signifikan pada alpha 5% ($T\text{-tabel}=2.228$). Nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $4.98 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
4. H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan dengan koefisien parameter sebesar 0.71 dan signifikan pada 5% ($T\text{-tabel}=2.228$). Nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $27.31 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi diterima.
5. H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turn over intention*. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over intention* karyawan dengan koefisien parameter sebesar -0.41 dan signifikan pada 5% ($T\text{-tabel}=2.228$). Nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $4.25 > 2.228$. Sehingga dapat dikatakan hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh dengan *turn over intention* diterima.
6. H6: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turn over intention*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar -0.28 dan signifikan pada 5% ($T\text{-tabel}=2.228$). Nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $4.55 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh dengan *turn over intention* dapat diterima.
7. H7: Kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turn over intention*. Kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan dengan koefisien parameter sebesar 1.34 dan signifikan pada al-

Tabel 6: Rekapitulasi nilai *composite reliability* dan *Cronbachs alpha*

Variabel	<i>Composite reliability</i>	<i>Cronbachs alpha</i>
Kepuasan Kerja	0.947644	0.938855
Kinerja Karyawan	0.897572	0.858835
Komitmen Organisasi	0.871407	0.808578
Pelatihan Kerja	0.848859	0.734403
<i>Turn over Intention</i>	0.861666	0.763855

Tabel 7: Rekapitulasi nilai *R-square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja	
Kinerja Karyawan	0.780306
Komitmen Organisasi	0.509749
Pelatihan Kerja	
<i>Turn over Intention</i>	0.702247

pha 5% ($T\text{-tabel}=2.228$). Nilai *T-statistics* yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $17.64 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turn over intention* dapat diterima.

4 Simpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan hubungan antara variabel pelatihan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan tingkat *turn over intention* karyawan pada UKM Sungkai Indah. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi, namun berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turn over intention* karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turn over intention* karyawan. Pelatihan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turn over intention* karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan kinerja karyawan yang akhirnya berpengaruh juga terhadap tingkat *turnover intention* karyawan. Pihak manajemen UKM Sungkai Indah dapat berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan sarana prasarana, gaji, organisasi dan manajemen, atasan, pekerjaan itu

Tabel 8: Rekapitulasi indikator

Konstruk Laten	Indikator	T-Statistics (O/STERR)	Keterangan
Pelatihan Kerja	Metode Pelatihan	28.72299	Signifikan
	Peserta Pelatihan	13.237923	Signifikan
	Evaluasi Pelatihan	36.434085	Signifikan
Kepuasan Kerja	Isi Pekerjaan	22.862795	Signifikan
	Supervisi	10.191199	Signifikan
	Organisasi dan Manajemen	36.357066	Signifikan
	Kondisi Pekerjaan	71.655365	Signifikan
	Gaji	60.525776	Signifikan
	Pekerjaan itu Sendiri	53.352333	Signifikan
	Atasan	47.159827	Signifikan
Turn over Intention	Promosi Jabatan	15.540721	Signifikan
	Keinginan untuk Meninggalkan Organisasi	17.526143	Signifikan
	Pelanggaran Tata Tertib	47.020954	Signifikan
Komitmen Organisasi	Perilaku Positif yang Berbeda	63.145699	Signifikan
	Kepercayaan dan Penerimaan Nilai dan Tujuan	21.576887	Signifikan
	Kesediaan Bekerja bagi Organisasi	28.335412	Signifikan
	Keinginan Bertahan	115.943199	Signifikan
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	25.033462	Signifikan
	Dependability	26.895804	Signifikan
	Inisiatif	45.305203	Signifikan

Tabel 9: Nilai path coefficient

	Original Sample	T-Statistics (O/STERR)
Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	0.739143	13.436642
Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	0.713967	27.313987
Kepuasan Kerja Turnover Intention	-0.411951	4.248696
Kinerja Karyawan Turnover Intention	1.339891	17.636659
Komitmen Organisasi Kinerja Karyawan	0.239237	4.987018
Komitmen Organisasi Turnover Intention	-0.283339	4.552727
Pelatihan Kerja Kinerja Karyawan	0.066695	1.064046

sendiri, supervisi, dan promosi jabatan guna meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan, serta memperbaiki tingkat *turn over intention* karyawan di UKM Sungkai Indah.

Hasil dalam penelitian ini tentu saja tidak dapat digeneralisasi sebagai strategi UKM dalam mengurangi tingkat *turn over* karyawannya. Namun penelitian ini dapat sebagai referensi model penelitian awal kinerja dan *turn over* karyawan. Untuk meningkatkan tingkat generalisasi hasil penelitian, pada penelitian selanjutnya dapat dilibatkan sampel UKM yang lebih banyak dengan variasi jenis UKM yang ada.

Daftar Pustaka

Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M. A. (2009). Job Satisfaction and Commitment in the Entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, Vol. 32, 277-289.

Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling, In Marcoulides, G.A. (Ed). *Modern Method for Business Resaearch*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates, hal. 295 358.

Dessler, G.(1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Prenhallindo.

Dizgah, M. R., Chegini, M. G., & Bisokhan, R. (2012). Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, Vol. 2 (2), 1735-1741.

Flippo, E. B. (1994). *Manajemen Personalialia*. (6th ed.). Jakarta : Erlangga.

Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (3rd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Goldena,T. D., & Veigab, J. F. (2008). The impact of SuperiorSubordinate Relationships on the Commitment, Job Satisfaction, and Performance of Virtual Workers. *Leadership Quarterly*, Vol. 19, 77-88.

Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (2nd ed.). Jakarta: PT. Prenhallindo.

Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Cauty, A. L., Frink, D. D., Perrewea, P. L., & Berkson, H. M.

- (2001). Reconsidering the Job-Performance-Turnover Relationship: The Role of Gender in Form and Magnitude. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 31, 2357-2377.
- Jagero, N., Komba, H. V., & Mlingi, M. N. (2012). Relationship between on The Job Training and Employees Performance in Courier Companies in Dar es Salaam, Tanzania. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 2 (22), 114-120.
- Jaramilloa, F., Prakash, J., & Marshallc, G. W. (2005). A meta-analysis of the Relationship between Organizational Commitment and Salesperson Job Performance: 25 Years of Research. *Journal of Business Research*, Vol. 58, 705-714.
- Jones, G. R., George, J. M., & Hill, C. W. (1999). *Contemporary Management*. Boston: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moreland, R. L., & Levine, J. M. (1982). Socialization in small groups: Temporal changes in individual-group relations. In L. Berkowitz (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, hal.137-192.
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2008). A Study of the Relationship between Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention among Hospital Employees. *Health Services Management Research*, Vol. 21, 211-227.
- Porter, M. E. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Business School.
- Rageb, M. A., El-Salam, E. M. A, Samadicy, A. E, & Farid, S. (2013). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from an Egyptian cultural perspective. *International Journal of Business and Economic Development*, Vol.1 (1), 34-54.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (1st ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sekaran, U. (2006). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sikula, A. E. (2007). *Personnel Administration And Human Resources Management*. Santa Barbara: John Wiley & Sons.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel, & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson-Hall, hal. 724
- Whiteoak, J. W. (2007). The Relationship among Group Process Perceptions, Goal Commitment and Turnover Intention in Small Committee Groups. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 22, 11-20.
- Williams, C. R., & Livingstone, L. P. (1994). Another Look at the Relationship between Performance and Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal*, Vol. 37 (2), 269-298.
- Woo, G. K., Leong, J. K, & Lee, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant. *International Journal of Hospitality*, Vol. 24, 171-193.
- Zhang, Y., & Feng, X. (2011). The Relationship Between Job Satisfaction, Burnout, and Turnover Intention Among Physicians from Urban State-Owned Medical Institutions in Hubei, China: A Cross-Sectional Study. *BMC Health Services Research*, Vol.11, 235-245.