

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *TURNOVER INTENTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING : LITERATURE REVIEW

Yenny Haryono^{1*}

¹University of Muhammadiyah Surabaya, Indonesia

¹ yennyharyono.yh@gmail.com

* Corresponding Author

Received: 25-02-2026	Revised: 20-03-2026	Approved: 26-03-2026
----------------------	---------------------	----------------------

ABSTRACT

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya pada sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah masih adanya inkonsistensi hasil penelitian terkait pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta peran turnover intention sebagai variabel intervening. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, turnover intention, dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA melalui penelusuran artikel pada database Google Scholar, SINTA, dan ScienceDirect dengan rentang tahun publikasi 2017–2024. Berdasarkan hasil seleksi, diperoleh 15 artikel empiris yang relevan untuk dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Turnover intention juga terbukti berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan dalam beberapa penelitian berperan sebagai variabel intervening, meskipun hasil mediasi menunjukkan inkonsistensi. Secara keseluruhan, kinerja karyawan dipengaruhi oleh interaksi antara faktor psikologis dan organisasi, sehingga diperlukan pendekatan integratif dalam pengelolaannya.

Keywords: *kepuasan kerja; komitmen; turnover; kinerja karyawan; literature review.*

INTRODUCTION

Dalam era persaingan global dan peningkatan tuntutan kualitas layanan, kinerja karyawan menjadi faktor krusial dalam keberhasilan organisasi, khususnya pada sektor jasa seperti rumah sakit dan industri pelayanan. Kinerja karyawan tidak hanya memengaruhi produktivitas organisasi, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas layanan, kepuasan pengguna, serta keberlanjutan organisasi [1]. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi perhatian utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima dalam pekerjaan [2]. Selain itu, komitmen organisasi juga menjadi faktor penting yang menentukan perilaku karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang terdiri dari komitmen afektif, kontinuan, dan normatif [3]. Kedua konsep ini memiliki peran strategis dalam membentuk sikap dan perilaku kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja

karyawan.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* [4], kepuasan kerja dan komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja serta menurunkan niat keluar karyawan [1]; [5]; [6]; [7].

Turnover intention mengacu pada keinginan seseorang untuk berhenti menjadi anggota organisasi dan secara sukarela meninggalkan tempat kerja saat ini dalam waktu dekat [8]. *Turnover intention* menjadi isu strategis dalam organisasi karena berkaitan dengan stabilitas tenaga kerja dan efektivitas operasional. Tingginya *turnover intention* dapat mengganggu kinerja organisasi serta meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan. Penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi [9]; [10]. Selain itu, *turnover intention* terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan [11], sehingga pengendaliannya menjadi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks hubungan antar variabel, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* dapat berperan sebagai variabel *intervening*. Penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* mampu memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan [12]; [4]. Namun peran mediasi tersebut tidak selalu konsisten [13]. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan adanya pengaruh faktor kontekstual seperti jenis organisasi, lingkungan kerja, serta pendekatan metodologis yang digunakan.

Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa faktor tambahan seperti stres kerja [9], sistem karir [14] serta peluang pengembangan karier dan kompensasi [15] juga berperan dalam memengaruhi *turnover intention* dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan bersifat kompleks dan multidimensional.

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji variabel-variabel tersebut, sebagian besar masih dilakukan secara parsial dan terpisah pada berbagai sektor. Penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroiti pengaruh langsung antar variabel tanpa mengintegrasikan peran *turnover intention* sebagai variabel *intervening* dalam satu model yang komprehensif. Selain itu, masih terdapat keterbatasan dalam kajian literatur yang secara sistematis mensintesis hasil penelitian empiris terkait hubungan tersebut.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian literatur yang sistematis dan komprehensif untuk mengintegrasikan berbagai temuan empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel *intervening*. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pola hubungan antar variabel serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, (3) bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, serta (4) bagaimana peran

turnover intention sebagai variabel *intervening* dalam hubungan tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel *intervening*, serta mengidentifikasi inkonsistensi hasil penelitian dan peluang pengembangan model penelitian di masa mendatang.

RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan *narrative synthesis* yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris terkait pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel *intervening*. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan analisis yang komprehensif terhadap berbagai hasil penelitian sebelumnya, sekaligus mengidentifikasi pola hubungan, inkonsistensi temuan, serta kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Meskipun menggunakan pendekatan naratif, proses penelitian dilakukan secara sistematis untuk menjaga transparansi, objektivitas, dan replikasi penelitian.

Sumber dan Strategi Pencarian Literatur

Penelusuran literatur dilakukan pada beberapa basis data ilmiah, yaitu Google Scholar, SINTA, dan ScienceDirect, karena ketiganya menyediakan publikasi nasional maupun internasional yang relevan dengan topik penelitian.

Proses pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci dalam bahasa Indonesia dan Inggris yang dihubungkan dengan operator Boolean (AND, OR). Kata kunci yang digunakan disesuaikan dengan variabel utama penelitian, yaitu:

- a. Kepuasan kerja (*job satisfaction* OR kepuasan kerja)
- b. Komitmen organisasi (*organizational commitment* OR komitmen organisasi)
- c. *Turnover intention* (*turnover intention* OR niat keluar)
- d. Kinerja karyawan (*employee performance* OR kinerja karyawan)

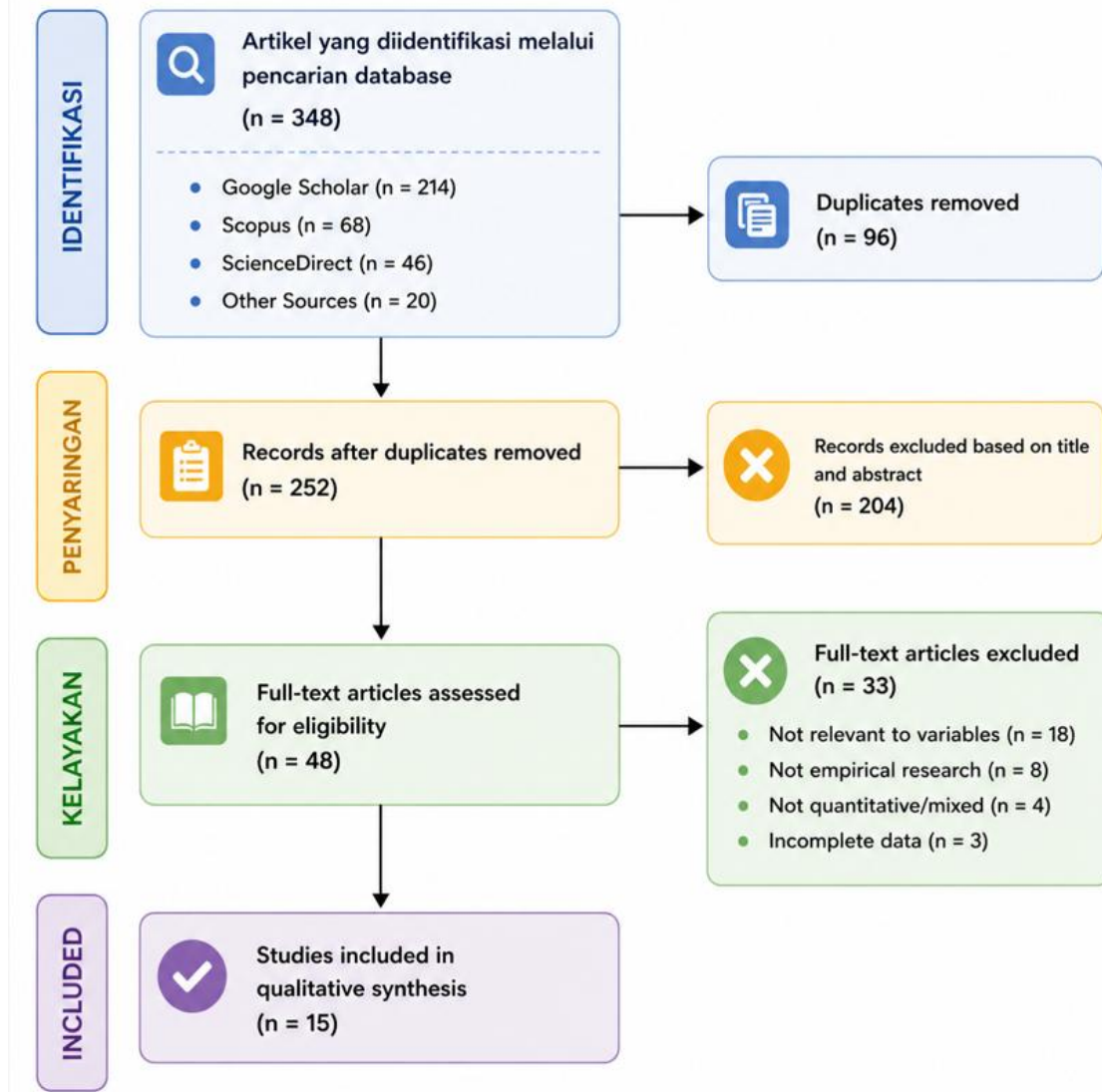
Strategi pencarian dilakukan dengan menggabungkan seluruh kata kunci tersebut secara simultan untuk memperoleh artikel yang relevan dengan hubungan antarvariabel. Selain itu, untuk memastikan kebaruan dan relevansi kajian, artikel yang dipilih dibatasi pada rentang publikasi 2017–2024, kecuali literatur klasik yang digunakan sebagai landasan teori.

Prosedur Seleksi Studi (PRISMA)

Proses seleksi artikel mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA), yang meliputi tahap identifikasi, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion*.

Pada tahap *identification*, diperoleh sebanyak 348 artikel dari berbagai database, yang terdiri dari *Google Scholar* (214 artikel), *Scopus* (68 artikel), *ScienceDirect* (46 artikel), dan sumber lainnya (20 artikel). Selanjutnya dilakukan penghapusan duplikasi sebanyak 96 artikel, sehingga tersisa 252 artikel untuk tahap berikutnya. Pada tahap *screening*, dilakukan penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, sehingga sebanyak 204 artikel dieliminasi karena tidak relevan dengan variabel penelitian. Pada tahap *eligibility*, sebanyak 48 artikel dianalisis

secara full-text untuk menilai kesesuaian dengan kriteria inklusi. Dari tahap ini, 33 artikel dieliminasi dengan rincian: tidak relevan dengan variabel (18 artikel), bukan penelitian empiris (8 artikel), metode tidak sesuai (4 artikel), dan data tidak lengkap (3 artikel). Pada tahap akhir (*inclusion*), diperoleh 15 artikel empiris yang memenuhi seluruh kriteria dan digunakan dalam analisis penelitian ini..



Gambar 1. Diagram Prisma

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah atau prosiding dalam rentang tahun 2017–2024, (2) penelitian yang membahas hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan, (3) menggunakan metode penelitian kuantitatif, kualitatif, atau *mixed-method*, serta (4) tersedia dalam bentuk *full-text*. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi: (1) artikel non-ilmiah seperti opini atau editorial, (2) penelitian yang tidak relevan dengan variabel yang dikaji, serta (3) artikel yang tidak memiliki data empiris yang jelas.

Berdasarkan proses identifikasi awal, diperoleh sejumlah artikel yang kemudian diseleksi melalui tahap screening judul dan abstrak, dilanjutkan dengan penilaian kelayakan berdasarkan *full-text*. Hasil akhir menunjukkan

bahwa sebanyak 15 artikel empiris memenuhi kriteria dan digunakan dalam analisis penelitian ini.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan dan menelaah artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Data yang dikumpulkan meliputi informasi mengenai penulis, tahun publikasi, metode penelitian, variabel yang digunakan, serta hasil penelitian.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepuasan kerja, yaitu tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang mencerminkan kesesuaian antara harapan dan kondisi kerja yang diterima;
2. Komitmen organisasi, yaitu tingkat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui loyalitas dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi;
3. *Turnover intention*, yaitu niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi;
4. Kinerja karyawan, yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan kualitas, kuantitas, dan efektivitas dalam melaksanakan tugas.

Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif melalui proses sintesis naratif, yaitu dengan mengelompokkan, membandingkan, dan menginterpretasikan temuan dari berbagai penelitian yang telah dipilih. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel, kesamaan dan perbedaan hasil penelitian, serta kesenjangan penelitian (*research gap*) yang masih perlu dikembangkan.

RESULTS AND DISCUSSION

Tabel 1. Hasil Pencarian Literatur Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Turnover Intention* sebagai Variabel Intervening

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
1	Authar, 2019	Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Turnover Intention</i> sebagai Variabel Intervening.	Kuantitatif, SEM	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> serta kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> dan positif terhadap kinerja. <i>Turnover intention</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja dan hanya memediasi hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja.
2	Nasution, 2017	Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention Medical Representative</i> .	Kuantitatif, <i>path analysis</i>	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i> baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi terbukti berperan dalam menurunkan <i>turnover intention</i> .

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
3	Jamal et al., 2021	Pengaruh Komitmen dan <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif, SEM SmartPLS	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Turnover intention</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.
4	Kusumah et al., 2022	Pengaruh <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang	Kuantitatif, regresi linear	<i>Turnover intention</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 43,2 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
5	Asmara, 2018	Pengaruh <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya	Cross-sectional, regresi logistik	<i>Turnover intention</i> terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit tersebut.
6	Hamid S. & Fauzan R., (2023)	Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Penelitian Hotel Gajahmada Pontianak)	Kuantitatif, analisis regresi	Stres kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . Peningkatan kepuasan dan komitmen dapat menurunkan keinginan karyawan untuk keluar.
7	Reyhan Agaditya Erviansyah, Lies Putriana, & M. Nuruddin Subhan (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan CV Pandawa Copy Digital Printing di Depok	Kuantitatif, regresi berganda (SPSS)	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> baik secara parsial maupun simultan.
8	Susanti & Palupiningdyah, 2019	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Turnover Intention</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Kuantitatif, regresi & <i>path analysis</i>	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> serta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. <i>Turnover intention</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja dan berperan sebagai variabel <i>intervening</i> .
9	Ratnaningsih, 2021	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif, regresi berganda	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan.
10	Forner et al., 2024	<i>Predictors of turnover amongst volunteers: A systematic review and meta-analysis</i>	<i>Systematic review & meta-analysis</i>	Kepuasan kerja, komitmen, keterlibatan, komunikasi, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover</i> pada relawan.
11	Safei M. & Kustiawan U. (2022)	<i>Organizational Commitments That Shape Turnover Intention, Employee Performance, And</i>	Kuantitatif, SEM (LISREL)	Dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan meningkatkan komitmen organisasi yang selanjutnya memengaruhi <i>turnover intention</i> ,

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
		<i>Organizational Citizenship Behavior</i>		kinerja karyawan, dan OCB secara signifikan.
12	Ahn & Choi, 2023	<i>"Nurses' perceptions of career ladder systems, job satisfaction and turnover intention: A cross-sectional study"</i>	Cross-sectional	Persepsi terhadap sistem karir berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan berhubungan negatif dengan <i>turnover intention</i> pada rumah sakit yang memiliki sistem karir.
13	Gün et al., 2021	<i>Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Organizational Support on Job Performance and Turnover Intention in Healthcare Workers</i>	Kuantitatif, SEM	Kepuasan kerja dan komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja serta berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
14	Chen et al., 2023	<i>Envisaging the Job Satisfaction and Turnover Intention Among the Young Workforce: Evidence from an Emerging Economy</i>	Kuantitatif, PLS-SEM	Pengembangan karier, sistem imbalan, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.
15	Hadisyam A. S. W. (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Perawat di Rumah Sakit Islam Faisal Makassar	Kuantitatif, cross-sectional & path analysis	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan <i>turnover intention</i> baik secara langsung maupun tidak langsung. Komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .

Hasil Seleksi Studi (PRISMA-Based Findings)

Berdasarkan proses seleksi literatur menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), diperoleh sebanyak 15 artikel empiris yang memenuhi kriteria inklusi dan digunakan dalam penelitian ini disajikan pada tabel 1. Artikel-artikel tersebut berasal dari berbagai sektor, seperti industri manufaktur, jasa, serta sektor kesehatan, dengan rentang tahun publikasi 2017–2024.

Sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis seperti regresi linear, SEM, dan path analysis, sementara sebagian kecil menggunakan pendekatan kualitatif dan *systematic review*. Variasi metode ini menunjukkan bahwa topik kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan telah diteliti secara luas dengan pendekatan yang beragam.

Hasil Sintesis Literatur

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* memiliki hubungan yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Namun, pola hubungan yang ditemukan tidak selalu bersifat langsung, melainkan sering melibatkan variabel intervening.

Secara umum, ditemukan tiga pola hubungan utama, yaitu:

1. Pengaruh langsung antar variabel,
2. Pengaruh tidak langsung melalui turnover intention sebagai variabel intervening, dan
3. Hubungan yang bersifat kontekstual tergantung pada sektor dan karakteristik organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan [4], [1], [16]; [17]. Hal ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Namun demikian, terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak sepenuhnya konsisten, namun ada penelitian di Lampung membuktikan *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan [13]. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik responden.

Sintesis utama dari temuan ini adalah bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang relatif konsisten terhadap kinerja karyawan, namun efektivitasnya sering kali dipengaruhi oleh keberadaan variabel lain, khususnya turnover intention.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi umumnya berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi kepuasan dan komitmen karyawan, maka semakin rendah keinginan untuk keluar dari organisasi [9]; [4]; [18]; [19]. Selain faktor psikologis seperti kepuasan kerja dan komitmen memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi [20]. Namun, terdapat penelitian di sebuah hotel di Lampung menunjukkan hasil berbeda dimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* [10]. Perbedaan ini menunjukkan bahwa faktor lain seperti stres kerja atau lingkungan kerja dapat menjadi variabel dominan dalam memengaruhi *turnover intention*.

Sintesis utama dari temuan ini adalah bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam menekan turnover intention, namun pengaruhnya tidak selalu dominan dalam setiap konteks organisasi.

Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan *turnover intention* akan menurunkan kinerja karyawan [11]; [12]; [17]. Hal ini disebabkan oleh menurunnya komitmen dan fokus kerja karyawan yang memiliki niat untuk keluar dari organisasi, dengan kontribusi mencapai 43,2% [21]. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam beberapa kondisi, turnover intention dapat berkaitan dengan dinamika kinerja yang lebih kompleks, misalnya adanya tekanan kerja atau target tertentu.

Sintesis utama dari temuan ini adalah bahwa turnover intention merupakan variabel yang konsisten dalam memengaruhi kinerja karyawan, terutama dalam arah negatif, sehingga menjadi faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Peran *Turnover Intention* sebagai Variabel *Intervening*

Peran *turnover intention* sebagai variabel *intervening* menunjukkan hasil yang bervariasi, terdapat penelitian yang menyatakan *turnover intention* mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan [4] ; [12] . Hal ini berarti bahwa kepuasan dan komitmen tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa keinginan untuk keluar dari organisasi. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa peran mediasi tersebut tidak signifikan. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa fungsi *turnover intention* sebagai variabel *intervening* sangat bergantung pada konteks organisasi dan variabel lain yang memengaruhinya [13].

Sintesis utama dari temuan ini adalah bahwa turnover intention berperan sebagai variabel *intervening* yang penting, namun tidak selalu stabil, sehingga memerlukan kajian lebih lanjut dalam berbagai konteks penelitian.

Diskusi dan Interpretasi Temuan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan bersifat kompleks dan multidimensional. Secara umum, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penurunan *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan teori *social exchange* yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas dan memiliki komitmen tinggi akan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.

Namun, ketidakkonsistenan hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tidak bersifat universal. Faktor seperti stres kerja, sistem karir, kompensasi, dan lingkungan kerja dapat memoderasi atau bahkan mengubah hubungan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih integratif dalam memahami perilaku karyawan.

Selain itu, variasi metode penelitian (SEM, regresi, kualitatif) juga memengaruhi hasil yang diperoleh. Penelitian dengan SEM cenderung mampu menangkap hubungan kompleks antar variabel, sedangkan regresi lebih terbatas pada hubungan langsung.

Keunggulan dan Kebaruan Penelitian (*Research Novelty*)

Penelitian ini memiliki beberapa keunggulan dibandingkan penelitian sebelumnya, yaitu:

1. Pendekatan integratif
Penelitian ini mengintegrasikan empat variabel utama (kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan) dalam satu kerangka analisis yang komprehensif.
2. Sintesis lintas sektor
Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya fokus pada satu sektor, penelitian ini menggabungkan berbagai konteks organisasi (industri, jasa, dan kesehatan), sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih luas.

3. Analisis inkonsistensi hasil penelitian
Penelitian ini tidak hanya menyajikan hasil yang konsisten, tetapi juga mengidentifikasi perbedaan temuan antar penelitian, khususnya terkait peran *turnover intention* sebagai variabel *intervening*.
4. Kontribusi terhadap pengembangan model penelitian
Penelitian ini memberikan dasar bagi pengembangan model penelitian yang lebih kompleks dengan mempertimbangkan variabel moderasi seperti stres kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja.

CONCLUSION

Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis temuan empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan hasil analisis terhadap 15 artikel yang telah diseleksi, diperoleh beberapa temuan utama yang secara langsung menjawab tujuan penelitian. Pertama kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penurunan *turnover intention*. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan dan komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal serta memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi.

Kedua, kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan dan komitmen karyawan, maka semakin rendah keinginan untuk meninggalkan organisasi. Namun demikian, pengaruh tersebut tidak selalu konsisten dalam setiap penelitian, yang menunjukkan adanya peran faktor kontekstual seperti stres kerja, sistem kompensasi, dan lingkungan kerja.

Ketiga, *turnover intention* dalam penelitian ini berperan sebagai variabel *intervening* yang menghubungkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Namun, peran mediasi tersebut tidak selalu konsisten pada setiap penelitian, sehingga menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh faktor lain seperti stres kerja, sistem karir, kompensasi, dan lingkungan kerja.

Hasil kajian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada faktor individu, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek psikologis dan organisasi yang saling berinteraksi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara optimal sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja sekaligus menekan *turnover intention*. Penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam mengintegrasikan berbagai temuan empiris ke dalam satu kerangka konseptual, serta membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan variabel moderasi dan konteks organisasi yang berbeda

DAFTAR PUSTAKA

- [1] İ. Gün, S. Söyük, and S. H. Özsari, "Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Organizational Support on Job Performance and Turnover Intention in Healthcare Workers," *Archives of Health Science and Research*, vol. 8, no. 2, 2021,

doi: 10.5152/ArcHealthSciRes.2021.21044.

- [2] S. P. & T. A. J. Robbins, *Organizational Behavior (Global Edition, 19th Edition)*. 2024.
- [3] J. P. Meyer and N. J. Allen, "Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment: Some methodological considerations," *Journal of Applied Psychology*, vol. 69, no. 3, 1984, doi: 10.1037/0021-9010.69.3.372.
- [4] Susanti and Palupiningdyah, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening," *Management Analysis Journal*, vol. 5, no. 1, 2019.
- [5] F. Faridah, G. Gustini, S. Salehan, and R. Efendi, "The Turnover Intention Influenced by Job Satisfaction and Organizational Commitment," *International Journal of Social Science Research and Review*, vol. 5, no. 5, 2022, doi: 10.47814/ijssrr.v5i5.335.
- [6] N. K. C. P. Dewi, "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN NUSA PENIDA BEACH INN," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, vol. 9, no. 2, 2019, doi: 10.23887/jjpe.v9i2.20147.
- [7] R. A. Ya and H. Suyuthie, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Di Daima Hotel Padang," *JURNAL PENDIDIKAN DAN KELUARGA*, vol. 11, no. 02, 2020, doi: 10.24036/jpk/vol11-iss02/645.
- [8] B. D. Baysinger and W. H. Mobley, *Employee Turnover: Individual and Organizational Analyses*, vol. 1. 1982.
- [9] M. I. Nasution, "Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Medical Representative," *Jurnal Ilmiah Manajemen*, vol. 7, no. 3, 2017.
- [10] D. S. Ratnaningsih, "Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 9, no. 3, 2021, doi: 10.26740/jim.v9n3.p1267-1278.
- [11] A. P. Asmara, "Pengaruh Turnover Intention terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya," *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, vol. 5, no. 2, 2018, doi: 10.20473/jaki.v5i2.2017.123-129.
- [12] R. A. Authar, "ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI TURNOVER INTENTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, vol. 2, no. 2, 2019, doi: 10.24176/bmaj.v2i2.4068.
- [13] R. S. Jamal, S. Firdaus, Y. Bakhtiar, and V. F. F. Sanjaya, "PENGARUH KOMITMEN DAN TURNOVER INTENTION TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Jambura Economic Education Journal*, vol. 3, no. 1, 2021, doi: 10.37479/jeej.v3i1.8583.
- [14] Y. S. Ahn and J. S. Choi, "Nurses' perceptions of career ladder systems, job satisfaction and turnover intention: A cross-sectional study," *Nurs. Open*, vol. 10, no. 1, 2023, doi: 10.1002/nop2.1294.
- [15] X. Chen, A. Al Mamun, W. M. H. W. Hussain, G. Jingzu, Q. Yang, and S. S. A. Al Shami, "Envisaging the job satisfaction and turnover intention among the young workforce: Evidence from an emerging economy," *PLoS One*, vol. 18, no. 6 JUNE, 2023, doi: 10.1371/journal.pone.0287284.
- [16] M. Safei and U. Kustiawan, "Organizational Commitments That Shape Turnover Intention, Employee Performance, And Organizational Citizenship Behavior," *ijd-demos*, vol. 4, no. 1, 2022, doi: 10.37950/ijd.v4i1.187.
- [17] A. S. W. HADISYAM, "PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION PERAWAT DI RUMAH SAKIT ISLAM FAISAL MAKASSAR," *Pesquisa Veterinaria Brasileira*, vol. 26, no. 2, 2021.

- [18] S. Hamid and R. Fauzan, “Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Penelitian Hotel Gajahmada Pontianak),” in *Management Business Innovation Conference (MBIC)*, 2023.
- [19] Reyhan Agaditya Erviansyah, Lies Putriana, and M. Nuruddin Subhan, “PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN CV.PANDAWA COPY DIGITAL PRINTING DI DEPOK),” *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, vol. 1, no. 1, 2021, doi: 10.35814/jimp.v1i1.2062.
- [20] V. W. Forner *et al.*, “Predictors of turnover amongst volunteers: A systematic review and meta-analysis,” *J. Organ. Behav.*, vol. 45, no. 3, 2024, doi: 10.1002/job.2729.
- [21] S. Kusumah, Satriadi, and I. Ilsyas, “Pengaruh Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang,” *Jurnal Syntax Admiration*, vol. 3, no. 5, 2022, doi: 10.46799/jsa.v3i5.438.