

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Bank Syariah: Peran Turnover Intention sebagai Variabel Intervening

Nurwahidah^{1*}, Muhammad Jamil²

^{1,2}Akademi Keuangan Perbankan Nusantara

*correspondence e-mail: nurwahidah@akubanknusantara.ac.id

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi Bank Aceh Syariah dengan melibatkan *turnover intention* sebagai variabel intervening. Sampel penelitian sebanyak 206 orang karyawan kantor pusat operasional bank tersebut. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya structural equation model diaplikasikan untuk menganalisis hubungan fungsional antar variabel. Penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, dan negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Selanjutnya turnover intention berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Keberadaan turnover intention sebagai variabel intervening memperburuk pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi bank tersebut.

Kata kunci: Kinerja organisasi; *turnover intention*; komitmen organisasi; *structural equation modeling*.

Abstract. This study aims to analyze the effect of organizational commitment on the organizational performance of Bank Aceh Syariah by involving turnover intention as an intervening variable. The research sample consisted of 206 employees of the bank's operational head office. Data collection using a questionnaire and then the structural equation model is applied to analyze the functional relationship between variables. The study found that organizational commitment has a positive and significant effect on organizational performance, and a negative and significant impact on turnover intention. Furthermore, turnover intention has a negative and significant effect on organizational performance. The existence of turnover intention as an intervening variable exacerbates the effect of organizational commitment on the bank's organizational performance.

Keywords: Organizational performance; turnover intention; organizational commitment; structural equation modeling

PENDAHULUAN

Perbankan syariah memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan ekonomi masyarakat (Ikshan et al., 2020). Kendatipun pemerintah melalui sejumlah kebijakan telah berupaya memperbaiki kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah (Amri, 2020), namun eksistensi lembaga keuangan bank seperti halnya bank syariah diharapkan mampu menyediakan jasa pembiayaan bagi dunia usaha yang pada gilirannya berdampak pada perluasan kesempatan kerja (Amri & Nazamuddin, 2018; Muliadi & Amri, 2019), dan penurunan tingkat kemiskinan (Amri, 2019; Adnan & Amri, 2020). Karena itu, upaya peningkatan kinerja bank syariah menjadi sangat penting, karena tidak hanya berkaitan dengan layanan jasa keuangan bagi masyarakat, tetapi juga dampaknya terhadap perbaikan ekonomi masyarakat.

Hingga saat ini terdapat beberapa bank syariah di Kota Banda Aceh diantaranya adalah Bank Aceh Syariah. Pada dasarnya setiap perbankan termasuk Bank Aceh Syariah memberikan layanan jasa yang sama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga layanan yang diberikan oleh perusahaan perbankan tertentu dapat disubsitusi dengan layanan sejenis yang disediakan oleh perusahaan perbankan lain. Hal ini berimplikasi bahwa setiap pimpinan perusahaan perbankan perlu meningkatkan kinerja perusahaan yang dipimpinnya, dengan tujuan tidak hanya meningkatkan pelayanan bagi masyarakat, tetapi juga menjaga keberlangsungan usaha perusahaan di masa yang akan datang.

Secara teoritis kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya *turnover intention* dan komitmen organisasi. *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari organisasi dan banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini yang diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Zeffane, 2009: 24-25). Ketika karyawan memiliki kecenderungan *turnover intention* relatif tinggi, maka kondisi tersebut dapat berdampak pada penurunan kinerja organisasi. Selanjutnya komitmen organisasi dalam diri seseorang karyawan pada dasarnya merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Sopiah, 2012:155). Adanya keterkaitan antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi seperti dikemukakan oleh Wentzel (2012) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan kinerja organisasi. Semakin baik komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja akan semakin baik kinerja organisasi.

Hasil kajian awal mengenai kinerja Bank Aceh Syariah mengindikasikan bahwa kinerja perusahaan jasa keuangan bank tersebut relatif berbeda dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat dari perubahan pendapatan operasi dan non operasi bank tersebut. Pada tahun 2017 pendapatan operasi bank tersebut sebesar Rp107,74 miliar meningkat dibandingkan dengan periode tahun sebelumnya sebesar Rp58,13 miliar. Selanjutnya pendapatan non usaha bersih pada tahun 2017 sebesar Rp41,25 miliar mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2016 sebesar Rp47,75 miliar. Adanya perubahan kinerja organisasi yang diindikasikan dengan perubahan capaian laba tersebut tentunya dapat dikaitkan dengan dua variabel SDM seperti dijelaskan sebelumnya seperti komitmen organisasi dan *turnover intention*.

Hasil survei awal berkaitan dengan komitmen organisasi dan *turnover intention* dikalangan karyawan Bank Aceh Syariah mengindikasikan bahwa rasa keterikatan mereka terhadap bank tersebut relatif berbeda. Kondisi tersebut berimplikasi bahwa intensitas *turnover intention* dikalangan sebagian kecil karyawan relatif tinggi. Hal ini tentunya merupakan persoalan yang harus dicermati oleh jajaran manajemen bank milik daerah tersebut. Sehingga kajian mengenai keterkaitan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* serta dampaknya terhadap kinerja organisasi lembaga keuangan bank tersebut dinilai perlu. Apalagi kajian mengenai hal tersebut belum pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, baik oleh kalangan akademisi maupun pihak internal bank Aceh sendiri. Karena itu, menarik untuk menganalisis apakah kedua variabel SDM tersebut berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi Bank Aceh Syariah. Penelitian ini bertujuan untuk memprediksi kinerja organisasi Bank Aceh Syariah dengan menggunakan komitmen organisasi dan *turnover intention* sebagai *predictor variable*.

Kinerja organisasi

Kinerja organisasi sering diterjemahkan sebagai “*organizational performance*”, yakni suatu tingkatan pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” yang terjadi secara berkelanjutan (Malthis dan Jackson, 2012:222). Kinerja organisasi merefleksikan seberapa jauh pelaksanaan kegiatan yang dijalankan oleh setiap komponen yang terlibat mampu diwujudkan secara nyata sesuai dengan misi organisasi (Steers, 2013:67). Robbins dan Timothy (2016:225) berpendapat bahwa kinerja merupakan gambaran atau deskripsi pencapaian yang diperoleh dari kegiatan atau program tertentu dalam rangka mewujudkan visi organisasi melalui sejumlah misi yang telah ditetapkan dalam rencana strategis organisasi. Secara teoritis dan didukung oleh beberapa kajian empiris, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi (Jabeen et al., 2013; Muhammad & Abdullah, 2016). Dalam kajian ini, *predictor variable* bagi kinerja organisasi dibatasi hanya pada komitmen organisasi dan *turnover intention*. Landasan teoritis yang diperkuat oleh sejumlah temuan penelitian empiris mengenai keterkaitan antara variabel-variabel tersebut dijelaskan dalam sub bab berikut.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Komitmen organisasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja mereka. Pegawai dengan komitmen relatif tinggi akan cenderung mempertahankan keberadaan mereka dalam organisasi dan memberikan yang terbaik terhadap instansi tempat mereka bekerja yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Ulupui (2015) yang menyatakan, komitmen seseorang pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja menunjukkan luasnya usaha, sepanjang waktu (*over time*) ke arah pencapaian sasaran dan tidak adanya keinginan untuk membuang atau mengurangi sasaran. Hal ini didukung oleh pendapat Wentzel (2012) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Adanya hubungan searah antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi telah dibuktikan dalam penelitian Purnama (2013) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pengaruh Turnover Intention terhadap Kinerja Organisasi

Turnover intention dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Ketika *turnover intention* tinggi, maka intensitas keluar masuk karyawan juga tinggi dan kondisi ini dapat mengganggu pencapaian kinerja organisasi. Secara empiris, adanya hubungan negatif antara *turnover intention* dan kinerja organisasi telah dibuktikan oleh sejumlah peneliti seperti Nuhn et al (2017) dan Wynen et al. (2018) yang dalam penelitian mereka menyimpulkan bahwa *turnover intention* berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention

Seseorang mempunyai keinginan untuk berpindah dari pekerjaan dapat disebabkan tidak adanya komitmen atau ketetapan hati untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Komitmen organisasional berhubungan negatif dan signifikan dengan keinginan berpindah. Artinya jika komitmen organisasional yang dirasakan karyawan tinggi maka keinginan karyawan untuk berpindah akan rendah (Joo dan Park, 2010). Komitmen atau rasa keterikatan yang tinggi juga terkait

dengan kepercayaan organisasi dan pada gilirannya berdampak pada perilaku karyawan ditempat kerja (Ratnawati & Amri, 2013), kekompakkan tim kerja (Amri, 2014), dan produktivitas kerja karyawan (Amri, 2015).

Hasil penelitian Ali & Baloch (2010) di Pakistan antara lain juga menyimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi, maka kecenderungan untuk pindah kerja akan menurun. Sebaliknya penurunan komitmen dapat mendorong peningkatan *turnover intention* (Chan & Ao, 2018). Berbeda dengan temuan Ali & Baloch, hasil kajian empiris yang dilakukan oleh Tnay et al. (2013) mengindikasikan bahwa komitmen organisasi tidak berhubungan dengan *turnover intention*.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Melalui Turnover Intention

Pengaruh komitmen organisasi atau keterikatan karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja terhadap kinerja organisasi selain terjadi secara langsung, juga dapat terjadi secara tidak langsung melalui *turnover intention*. Komitmen organisasi berdampak pada penurunan *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen, maka kecenderungan *turnover intention* akan semakin rendah (Ali & Baloch, 2010). Sebaliknya ketika komitmen atau rasa keterikatan karyawan menurun, maka potensi terjadinya *turnover intention* terutama dalam bentuk keinginan karyawan untuk pindah kerja akan meningkat (Chan & Ao, 2018). Peningkatan *turnover intention* berdampak buruk pada kinerja organisasi (Nuhn et al., 2017). Hasil kajian yang dilakukan oleh Wynen et al. (2018) telah memberikan bukti empiris bahwa peningkatan *turnover intention* berdampak pada penurunan kinerja organisasi. Sebaliknya penurunan *turnover intention* berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

METODE

Penelitian ini dilakukan kantor pusat operasional (KPO) Bank Aceh Syariah di Banda Aceh. Pemilihan KPO bank tersebut sebagai unit analisis penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa kantor pusat operasional lebih merepresentasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan gejala sosial yang ada di bank tersebut termasuk dalam kaitannya dengan perilaku kerja karyawan. Objek penelitian berhubungan dengan keterkaitan antara kinerja organisasi bank Syariah tersebut dengan komitmen organisasi dan *turnover intention*. Dalam hal ini, *turnover intention* tidak hanya digunakan sebagai *predictor variable* bagi kinerja organisasi, tetapi juga ditempatkan sebagai variabel intervening antara kinerja organisasi dengan komitmen organisasi.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan kantor Pusat Operasional Bank Aceh Syariah pada awal tahun 2020 yang berjumlah 211 orang yang diambil dengan metode sensus. Variabel operasional dalam penelitian ini terdiri dari kinerja organisasi, komitmen organisasi dan *turnover intention*. Pengukuran kinerja organisasi menggunakan empat perspektif yakni perspektif keuangan, pelanggan/pelayanan, proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan. Masing-masing perspektif tersebut dijabarkan dalam 2 indikator. Pengukuran variabel *turnover intention* menggunakan 4 indikator meliputi kecenderungan individu untuk pindah dan keluar dari perusahaan, kemungkinan individu untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain, kemungkinan individu meninggalkan perusahaan, dan keinginan individu untuk mencari karir pada perusahaan sejenis lainnya. Selanjutnya pengukuran komitmen organisasi menggunakan 8 indikator terdiri dari: keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, kemauan untuk menerima semua tugas yang diberikan, adanya persamaan sistem nilai yang dianut karyawan dengan sistem nilai yang berlaku dalam perusahaan, adanya persamaan sistem nilai yang dianut karyawan dengan sistem nilai yang berlaku dalam perusahaan, kepedulian yang besar terhadap kelancaran operasional perusahaan, anggapan bahwa perusahaan adalah tempat kerja paling baik diantara perusahaan lainnya, tidak mau pindah ke perusahaan, bekerja secara sungguh-sungguh adalah ibadah dan menjaga amanah dalam setiap tugas dan tanggung jawab merupakan kewajiban sebagai muslim

Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diedarkan kepada karyawan Bank Aceh Syariah. Kuesioner tersebut berisi sejumlah pernyataan yang berhubungan dengan indikator-indikator pengukuran kinerja organisasi, *turnover intention* dan komitmen organisasi. Setiap pernyataan disertai dengan alternatif pilihan jawaban yang akan dipilih oleh karyawan. Karyawan bank tersebut diminta untuk memberikan *check list* (✓) pada alternatif pilihan jawaban yang mereka anggap paling sesuai dengan kondisi sebenarnya. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert (*Likert scale*) dengan skor berkisar antara 1 sampai 5, dengan ketentuan 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = ragu-ragu, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju (Amri, 2013; Farnita & Amri, 2013; Iskandar & Amri, 2014). Pemberian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengkuantitatifkan data kualitatif terkait dengan variabel yang teliti agar dapat dianalisis secara statistik (Marwiyati & Amri, 2019).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas, yakni menguji dan menganalisis hubungan sebab akibat antara kinerja organisasi Bank Aceh Syariah dengan *turnover intention* dan komitmen organisasi. Penggunaan desain kausalitas akan dapat memberikan jawaban tentang arah dan signifikansi pengaruh masing-masing *predictor variable* terhadap kinerja organisasi bank tersebut. Peralatan analisis data yang digunakan adalah *structural equation model* (SEM) dengan AMOS 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, penelitian dilakukan terhadap seluruh karyawan KPO Bank Aceh Syariah yang berjumlah 211 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diedarkan karyawan perusahaan jasa keuangan tersebut. Kuesioner yang terkumpulkan sebanyak 209 eksamplar, artinya terdapat dua kuesioner yang tidak kembali. Selanjutnya pada proses pengkodean data diketahui 3 eksamplar tidak lengkap diisi atau dinyatakan rusak. Akhirnya kuesioner yang diolah dan dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 206 eksamplar, sehingga jumlah sampel penelitian menjadi 206 orang.

Tahapan pengolahan data dimulai dengan melakukan uji *confirmatory factor analysis* (CFA) terhadap data yang diperoleh. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan untuk mengukur suatu variabel mampu merefleksikan variabel itu sendiri. Melalui CFA, tolok ukur suatu indikator dinyatakan mampu merefleksikan variabel didasarkan pada nilai muatan faktor (*loading factor*) yang dihasilkan melalui perhitungan statistik. Nilai minimum yang dapat diterima adalah 0,70 (Ghozali, 2011). Hal ini berarti, jika suatu indikator dalam variabel tertentu memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,70 maka indikator tersebut tidak dapat dikatakan sebagai variabel manifest dari variabel tersebut.

Dalam praktiknya, uji CFA dilakukan dengan melibatkan seluruh variabel dan indikator secara bersamaan. Uji CFA tahap pertama menunjukkan nilai *loading factor* untuk seluruh indikator kinerja organisasi lebih besar dari 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan valid atau merupakan manifestasi dari kinerja organisasi. Demikian pula halnya, dengan indikator yang berkaitan dengan variabel *turnover intention*, juga memiliki *loading factor* di atas 0,70. Sehingga dapat diartikan, keempat indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention* juga mampu memanifestasikan variabel tersebut. Selanjutnya, berkaitan dengan variabel komitmen organisasi, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa secara umum indikator dalam variabel tersebut juga memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, kecuali indikator ke-6 (KM6) dengan nilai sebesar 0,191. Hal ini berarti bahwa indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan bukanlah variabel manifest dari komitmen organisasi.

Mengingat pada uji tahap pertama, belum semua indikator memenuhi nilai *loading factor* yang telah ditentukan, maka pengujian dilanjutkan pada tahap kedua. Uji CFA tahap kedua dilakukan tanpa melibatkan indikator ke-6 yang berkaitan dengan komitmen organisasi. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji CFA tahap pertama dan kedua dapat dilihat Tabel 1.

Tabel 1. Hasil *Confirmatory Factor Analysis*

			Tahap 1			Tahap 2		
			Loading Factor	Critical Ratio	P-Value	Loading Factor	Critical Ratio	P-Value
KO8	<---	Kinerja_Organisasi	,815			,815		
KO7	<---	Kinerja_Organisasi	,717	11,195	***	,717	11,196	***
KO6	<---	Kinerja_Organisasi	,732	11,516	***	,732	11,516	***
KO5	<---	Kinerja_Organisasi	,765	12,204	***	,765	12,203	***
KO4	<---	Kinerja_Organisasi	,728	11,428	***	,728	11,427	***
KO3	<---	Kinerja_Organisasi	,771	12,329	***	,771	12,328	***
KO2	<---	Kinerja_Organisasi	,731	11,481	***	,731	11,481	***
KO1	<---	Kinerja_Organisasi	,719	11,250	***	,719	11,249	***
TI4	<---	Turnover_Intention	,812			,812		
TI3	<---	Turnover_Intention	,748	11,006	***	,748	11,004	***
TI2	<---	Turnover_Intention	,743	10,925	***	,743	10,926	***
TI1	<---	Turnover_Intention	,775	11,450	***	,775	11,449	***
KM7	<---	Komitmen_Organisasi	,775			,781		
KM6	<---	Komitmen_Organisasi	,191	2,619	,009			
KM5	<---	Komitmen_Organisasi	,808	12,229	***	,806	12,311	***
KM4	<---	Komitmen_Organisasi	,832	12,666	***	,830	12,772	***
KM3	<---	Komitmen_Organisasi	,747	11,138	***	,746	11,217	***
KM2	<---	Komitmen_Organisasi	,816	12,383	***	,821	12,601	***
KM1	<---	Komitmen_Organisasi	,720	10,680	***	,713	10,633	***

Sumber: Data Primer (Diolah), 2020.

*** = 0,001

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa dalam uji CFA tahap pertama, seluruh indikator sudah memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Hal ini berarti, hanya 1 indikator yang direduksi dari model persamaan yakni indikator keenam yang berkaitan dengan variabel komitmen organisasi.

Tahapan CFA dengan tujuan untuk menguji kemampuan indikator pengukuran dalam merefleksikan variabel yang diukur, dilakukan secara paralel dengan measurement model. Measurement model merupakan bagian penting dari penggunaan SEM sebagai alat analisis data dan dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana model struktural tersebut dinyatakan cocok untuk memprediksi hubungan fungsional antar sesama variabel dengan melibatkan indikator pengukuran dalam waktu yang bersamaan. Secara statistik, tolok ukur measurement model didasarkan perbandingan nilai X^2 atau *chi-square* statistik (yang diperoleh melalui perhitungan statistik) dengan nilai X^2 tabel pada keyakinan 95%, GFI (*goodness of fit index*), AGFI (*adjusted goodness of fit index*), TLI (*tucker lewis index*) dan CFI (*comparative fit index*). Hasil pengukuran model (*measurement model*) untuk ketiga variabel penelitian seperti ditunjukkan dalam Tabel 2.

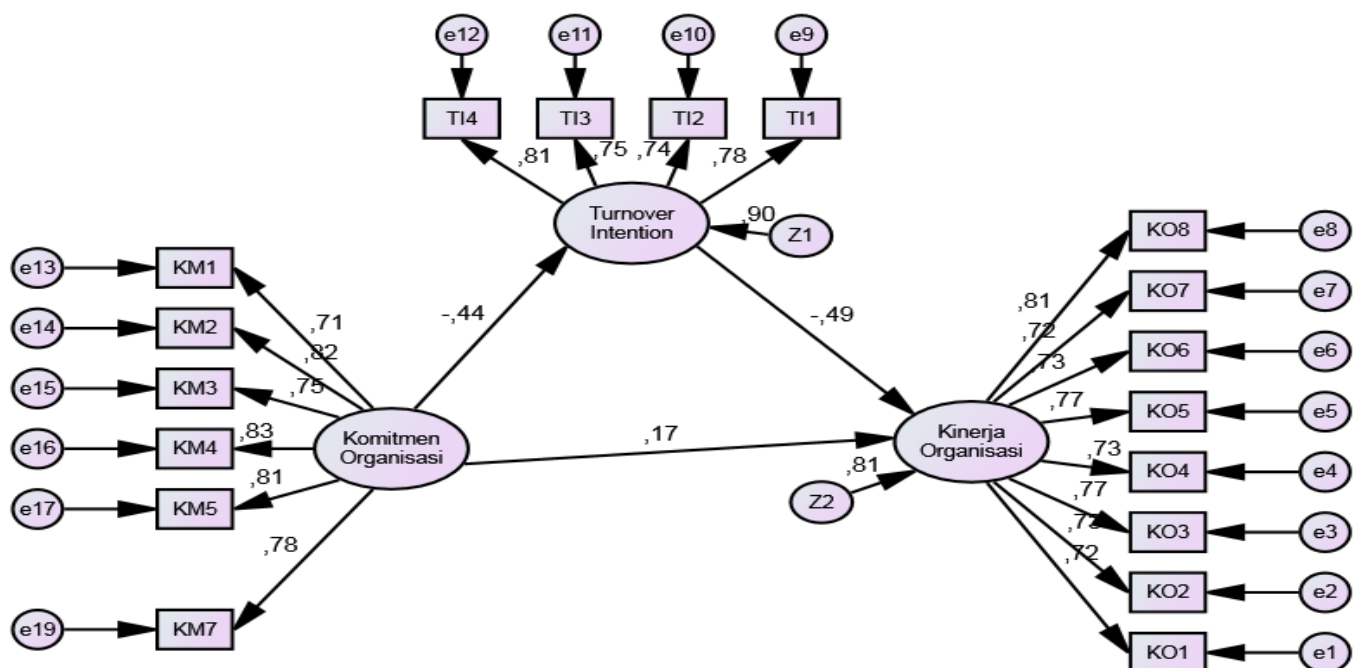
Tabel 2. Hasil Goodness of Fit

Goodness-of-Fit Index	Kriteria Nilai	Tahap 1		Tahap 2	
		Nilai Diperoleh	Keterangan	Nilai Diperoleh	Keterangan
χ^2 – Chi-square	$X^2_{hit} < X^2_{tab}$	204,132 > 178,485		146,396 < 159,396	
Prob	$\geq 0,05$	0,045		0,067	
GFI	$\geq 0,90$	0,889	Belum memenuhi kriteria	0,932	Sudah memenuhi kriteria
AGFI	$\geq 0,90$	0,887		0,926	
CFI	$\geq 0,95$	0,948		0,967	
TLI	$\geq 0,95$	0,942		0,953	
RMSEA	$\leq 0,08$	0,081		0,059	

Sumber: Data Primer (Diolah), 2020

Tabel 2 menunjukkan bahwa pada tahap pertama, semua kriteria goodness of fit sebagai tolok ukur kecocokan model belum terpenuhi. Kondisi ini secara statistik sejalan dengan uji CFA tahap pertama yang menunjukkan adanya indikator dengan nilai loading factor dibawah 0,70 yang harus direduksi dari model persamaan struktural SEM. Selanjutnya pada tahap kedua, seluruh kriteria goodness of fit sudah terpenuhi, yakni $X^2_{hit} < X^2_{tabel}$, nilai prob > 0,05, nilai GFI dan AGFI masing-masing > 0,90 dan nilai CFI dan TLI masing-masing > 0,95. Terakhir, nilai RMSEA sebesar 0,059 juga sudah memenuhi syarat di bawah 0,08.

Tahap selanjutnya dalam penggunaan SEM sebagai alat statistik untuk menguji hubungan sebab akibat antar variabel adalah full structural model. Indikator yang dilibatkan dalam tahap ini hanyalah indikator indikator yang dinyatakan lolos dalam tahapan uji CFA sebelumnya. Hasil full structural model berkaitan dengan hubungan fungsional antara kinerja organisasi dengan komitmen organisasi dan *turnover intention* seperti ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Full Structural Model

Hasil *full structural model* selain menggambarkan keterkaitan antar variabel, juga menghasilkan nilai koefisien estimasi (*estimate coefficient*) antar variabel. Koefisien estimasi tersebut bukan hanya memperlihatkan arah pengaruh antar variabel, tetapi juga berisi informasi mengenai nyata atau tidaknya pengaruh, dan hal ini diindikasikan oleh nilai *p-value* masing-masing koefisien seperti terlihat dalam Tabel 3.

Tabel 3. Koefisien estimasi antar variabel

			Koefisien Estimasi	Critical Ratio	p-value
Turnover_Intention	<---	Komitmen_Organisasi	-0,445**	-5,574	0,001
Kinerja_Organisasi	<---	Turnover_Intention	-0,488**	-5,757	0,001
Kinerja_Organisasi	<---	Komitmen_Organisasi	0,171*	2,238	0,025

Sumber: Data Primer (Diolah), 2020* signifikan pada keyakinan 95%, ** signifikan pada keyakinan 99%

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* ditunjukkan oleh koefisien estimasi sebesar -0,445 dan nilai *p-value* sebesar 0,001 ($< 0,05$). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap bank Aceh Syariah, semakin rendah kecenderungan terjadinya *turnover intention* yang salah satu indikatornya adalah keinginan karyawan untuk pindah atau meninggalkan perusahaan. Sebaliknya penurunan komitmen organisasi dapat berdampak pada meningkatnya kecenderungan *turnover intention*. Sehingga terdapat hubungan tidak searah antara komitmen organisasi di satu sisi dengan *turnover intention* di sisi lain. Adanya pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sesuai dengan hasil kajian Ali dan Baloch (2010) di Pakistan yang juga membuktikan adanya hubungan negatif dan signifikan antara keterikatan karyawan terhadap organisasi dengan kecenderungan mereka meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Sebaliknya, temuan ini berbeda dengan penelitian Tnay et al. (2013) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berhubungan dengan *turnover intention*.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi ditunjukkan oleh koefisien estimasi sebesar 0,171 dan nilai *p-value* sebesar 0,025 ($< 0,05$). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin tinggi komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap bank Aceh Syariah, semakin baik kinerja organisasi perusahaan jasa perbankan tersebut. Sebaliknya penurunan komitmen organisasi dapat berdampak juga berdampak pada penurunan kinerja organisasi. Sehingga terdapat hubungan searah antara komitmen organisasi di satu sisi dengan kinerja organisasi di sisi lain. Adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi mendukung pendapat Wentzel (2012) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja individual dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Purnama (2013) juga membuktikan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

Tabel 2 di atas memperlihatkan koefisien estimasi *turnover intention* terhadap kinerja organisasi sebesar -0,488 dengan nilai *p-value* sebesar 0,001 ($< 0,05$). Hal ini berarti bahwa peningkatan *turnover intention* secara nyata berpengaruh terhadap penurunan kinerja organisasi. Semakin tinggi *turnover intention* semakin rendah kinerja organisasi. Sebaliknya, penurunan *turnover intention* secara nyata dapat meningkatkan kinerja organisasi. Sehingga hubungan antara *turnover intention* dan kinerja organisasi Bank Aceh Syariah bersifat tidak searah. Adanya hubungan negatif antara kedua variabel tersebut. Temuan ini konsisten dengan hasil kajian Nuhn et al (2017) dan Wynen et al. (2018) yang dalam penelitian mereka juga membuktikan bahwa *turnover intention* berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Seperti ditunjukkan dalam Gambar 1, *turnover intention* diposisikan sebagai variabel perantara antara komitmen organisasi dan kinerja organisasi. Sehingga pengaruh komitmen terhadap kinerja organisasi tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui *turnover intention*. Besarnya pengaruh langsung suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dihitung dengan meng-kuadrat-kan nilai koefisien estimasi antar kedua variabel tersebut. Selanjutnya pengaruh tidak langsung suatu variabel melalui variabel perantara dicari dengan meng-kali-kan dua koefisien estimasi. Pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam penelitian ini seperti ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak langsung

Bentuk Pengaruh	Variabel yang Dianalisis	Koefisien Estimasi	Besar Pengaruh	Arah Pengaruh
Pengaruh langsung	Komitmen organisasi (X) terhadap turnover intention (Y)	-0,445	19,80%	Negatif
	Komitmen organisasi terhadap (X) terhadap kinerja organisasi (Z)	0,171	2,92%	Positif
	Turnover intention (Y) terhadap kinerja organisasi (Z)	-0,488	23,81%	Negatif
Pengaruh tidak langsung	Komitmen organisasi (X) terhadap kinerja organisasi (Z) melalui turnover intention (Y)	(-0,445 x -0,488)	21,72%	Negatif

Sumber: Data Primer (Diolah), 2020.

Pengaruh langsung (*direct effect*) komitmen organisasi sebesar 19,80% (negatif). Peningkatan komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap Bank Aceh Syariah dapat menurunkan kecenderungan mereka untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain. Pengaruh turnover intention terhadap kinerja organisasi Bank Aceh Syariah juga negatif sebesar 23,81%. Semakin tinggi turnover intention semakin rendah kinerja organisasi perusahaan jasa keuangan tersebut. Selanjutnya, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi adalah positif sebesar 2,92%, jauh lebih rendah dibandingkan pengaruh negatif variabel tersebut turnover intention. Artinya, peningkatan komitmen organisasi memiliki dampak negatif lebih besar terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan dampak positifnya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Tabel di atas juga memperlihatkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi melalui *turnover intention* sebesar 21,72% (negatif). Angka ini lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung sebesar 2,92%. Hal ini mengindikasikan bahwa keberadaan *turnover intention* memperburuk komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap kinerja Bank Aceh Syariah.

SIMPULAN

Penelitian ini menganalisis keterkaitan antara kinerja organisasi Bank Aceh Syariah dengan komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi perusahaan jasa keuangan bank tersebut. Selain itu, *turnover intention* juga diposisikan sebagai variabel yang memediasi hubungan fungsional antara kinerja organisasi dan komitmen organisasi. Penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, dan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selanjutnya *turnover intention* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. *Turnover intention* sebagai variabel intervening memperburuk pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi perusahaan jasa keuangan bank tersebut.

Mengacu pada kesimpulan tersebut, maka jajaran manajemen Bank Aceh Syariah perlu berupaya meningkatkan komitmen atau rasa keterikatan karyawan terhadap bank tersebut. Selain itu, intervensi kebijakan yang berhubungan dengan upaya mengurangi kecenderungan *turnover intention* juga perlu dilakukan. Hal ini disebabkan, *turnover intention* tidak hanya berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, tetapi juga memperburuk pengaruh komitmen organisasi terhadap capaian hasil kerja perusahaan jasa keuangan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, G., & Amri, K. (2020). Apakah pendapatan perempuan dapat mengurangi kemiskinan? Bukti data panel di Indonesia, *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* 8 (1), 64-71.
- Ali, N., & Baloch, Q. B. (2010). Predictors of organizational commitment and turnover intention of medical representatives: An empirical evidence of Pakistani companies, *Journal of Managerial Sciences*, 3(2), 262-273.
- Amri, K. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas konsumen surat kabar Harian Serambi Indonesia di kota Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 1 (1), 229-242
- Amri, K. (2014). Pengaruh kemampuan kerja, komunikasi, kekompakkan tim kerja dan kepemimpinan terhadap kualitas laporan hasil pemeriksaan Inspektorat Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah*, 2(2).
- Amri, K. (2015). Pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT Bank Sinarmas Tbk cabang Banda Aceh, *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 522-536.
- Amri, K. (2019). Pengaruh zakat dan kesempatan kerja terhadap tingkat kemiskinan di Aceh, *Jurnal Al-Muzara'ah* 7 (2), 57-70.
- Amri, K. (2020). Kebijakan fiskal dan pertumbuhan ekonomi daerah: Bukti data panel di Indonesia, *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 8(1), 1-19.
- Amri, K., & Marwiyati. (2019). Preferensi muzakki membayar zakat melalui baitul mal: studi empiris di kota Banda Aceh, *Jurnal Manajemen dan Sains*, 4(2), 386-391.

- Amri, K., & Nazamuddin. (2018). Is there causality relationship between export and employment: A time series data evidence from Indonesia, *International Journal of Academic Research in Economics and Management Science*, 7(2), 86-99.
- Chan, S. H. J., & Ao, C. T. D. (2018). The Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention, in the Relationships Between Pay Satisfaction and Work-Family Conflict of Casino Employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-24.
- Farnita, I., & Amri, K. (2013). Persepsi mahasiswa terhadap kualitas layanan pendidikan Akademi Manajemen Informatika dan Komputer Indonesia (AMIKI) Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis* 1 (1), 118-139.
- Ghozali, I. (2011) *Structural Equation Modelling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square PLS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ikhsan, Fitri, C. D., Maulana, H., & Amri, K. (2020). Effect of inflation on total deposits and financing of sharia commercial banks: A monthly data evidence from Indonesia, *Regional Science Inquiry* 12 (1), 103-114.
- Iskandar, D., & Amri, K. (2014). Pengaruh daya tarik iklan, kualitas pesan iklan dan frekuensi penayangan iklan terhadap efektivitas iklan televisi produk mie instan merek Indomie Goreng Cabe Ijo, *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 424-437.
- Jabeen, R., Alekam, J. M. E., Aldaoud, K. A. M., Mat, N. K. N., Zureigat, B. N. I., Nahi, A. K., & Hassan, A. M. F. J. (2013). Antecedents of firm's performance. Empirical evidence from Yemeni Sme's, *American Journal of Economics*, 3(1), 18-22.
- Joo, Baik-Kyoo, & Sunyoung Park. (2010). Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Leadership & Organization Development*, 3(16), 482-500.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Muhammad, I. G., & Abdullah, H. H. (2016). Assessment of organizational performance: linking the motivational antecedents of empowerment, compensation and organizational commitment, *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 974-983.
- Muliadi, & Amri, K. (2019). Infrastruktur jalan, belanja modal dan kesempatan kerja: Bukti data panel kabupaten kota di Aceh, *Jurnal Manajemen dan Sains* 4 (2), 334-341.
- Nuhn, H. F. R., Heidenreich, S., & Wald, A. (2017). Performance outcomes of turnover intentions in temporary organizations: A dyadic study on the effects at the individual, team, and organizational level. *European Management Review*. doi:10.1111/emre.12142.
- Purmana, C. (2013) Influence analysis of organizational culture, organizational commitment, job satisfaction and organizational citizenship behavior toward improved organizational performance, *International Journal of Business Humanities and Technology*, 3(5), 86-100.
- Ratnawati & Amri, K. (2013). Pengaruh keadilan organisasional, kepercayaan pada atasan terhadap perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 56-73.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2016). *Organizational Behavior. 13 Three Edition*, USA: Pearson International Edition, Prentice-Hall.
- Sopiah (2012) *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Steers, M. R. (2013). *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. (2013) The influence of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 97, 201-208.
- Ulupui, I. G. K. (2015), Pengaruh partisipasi anggaran, persepsi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan goal commitment terhadap kinerja dan kinerja, *Jurnal Kinerja*, 9(2), 98-112.
- Wentzel, K. (2012), The influence of fairness perceptions and goal commitment on managers performance in a budget setting. *Behavior Research in Accounting*, 14, 247-271.
- Wynen, J., Van Dooren, W., Mattijs, J., & Deschamps, C. (2018). Linking turnover to organizational performance: the role of process conformance. *Public Management Review*, 1-17.
- Zeffane, R. (2009). Understanding employee turnover: The need for a contingency approach. *International Journal of Manpower*, 12(3), 224-241.