

# Menguji Konsistensi Korelasi *Job Satisfaction* dengan Intensi *Turnover*: Studi Meta-Analisis

*Ferdinand Hindiarto*

Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

## Abstract

This study examined the correlation between job satisfaction and turnover intention derived from various studies in 2009-2016 using meta-analysis method. The used samples consisted of 25 studies from 21 research journal drawn from online databases. Analyses were conducted using two artefacts, correction on error sampling and on error measures. Results of the study showed that correlation between job satisfaction and turnover intention in the 1st artefact was -0,46 and in the 2nd artefact was -0,56.

*Keywords:* job satisfaction, meta-analysis, turnover intention

## Pengantar

Salah satu tema yang sangat menarik untuk dikaji dan diteliti dalam khasanah psikologi industri dan organisasi adalah *turnover*. Seberapa pentingkah *turnover* bagi sebuah organisasi? Banyak sekali penelitian dilakukan terkait dengan anteseden dan dampak dari *turnover* dengan berbagai variasi *setting* dan subjek penelitian (Hancock, Allen, Bosco, McDaniel, & Pierce, 2013). Menurut Kim (2012) berbagai literatur dan hasil penelitian menyebutkan praktek-praktek manajemen sumber daya manusia dilakukan oleh organisasi untuk mengelola atau mengendalikan sumber daya manusia yang berkualitas agar tetap bertahan sehingga akan menjadi salah satu nilai keunggulan kompetitif bagi organisasi. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya *turnover* bagi sebuah organisasi.

Konsep *turnover* secara komprehensif dikembangkan oleh Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino (1979), yaitu berhentinya

seorang individu dari keanggotaan sebuah organisasi baik atas kemauan sendiri atau karena diberhentikan oleh organisasi. Menurut Mobley *et al.* Terjadinya *turnover* melalui sebuah proses yang tidak sederhana, terdapat berbagai pertimbangan dan dinamika sebelum seseorang memutuskan *turnover*. Mulai dari proses mengevaluasi pekerjaan yang sedang diampu, menentukan rasa puas atau tidak puas, melihat kemungkinan pekerjaan lain hingga memutuskan untuk melakukan *turnover*. Spector (1991) melakukan penelitian yang menguji model dari Mobley *et al.* dari berbagai sumber data. Hasilnya memperkuat konsep yang dikemukakan oleh Mobley *et al.*, yaitu terdapat 5 variabel utama yang menyebabkan puas atau tidaknya seorang karyawan sebagai pemicu munculnya intensi *turnover* dan selanjutnya akan diikuti oleh *turnover*. Zhang, Kaur dan Zhi (2010) dalam artikelnya menyatakan bahwa dalam perkembangan teori, terdapat dua pendekatan untuk menjelaskan *turnover*. Pertama adalah *turnover process model* seperti yang dikembangkan oleh Mobley *et al.* dan Spector yang menitik-

---

<sup>1</sup>Korespondensi mengenai artikel ini dapat dilakukan melalui: [ferdihind@gmail.com](mailto:ferdihind@gmail.com)

beratkan faktor *job satisfaction* sebagai penentu *turnover*. Pendekatan kedua disebut dengan *multi-route model* yang dikembangkan oleh Lee & Mitchel yang lebih mengintegrasikan faktor individu dan faktor sosial yang lebih menitikbertakan pada usaha me-retensi. Pada penelitian ini model yang akan digunakan adalah model pertama yang dikembangkan oleh Mobley *et al.*, karena penelitian ini fokus pada korelasi antara *turn over* dengan *job satisfaction*.

Jika organisasi tidak mengelola *turnover* dengan efektif dapat berdampak negatif bagi organisasi itu sendiri. Maertz, Griffeth, Campbell, & Allen (2007) mengemukakan bahwa *turnover* berdampak sangat mahal bagi organisasi. Menurut sebuah perhitungan, kerugian yang diakibatkan oleh *turnover* karyawan pada perusahaan-perusahaan di Amerika dapat mencapai \$5 triliun per tahun. Biaya tersebut meliputi: biaya untuk membayar karyawan pengganti sementara, biaya untuk membayar lembur selama karyawan pengganti belum diperoleh, biaya untuk mendapatkan karyawan pengganti dan biaya untuk menjadikan karyawan baru berkompeten seperti karyawan lama yang keluar.

Dampak negatif *turnover* tidak hanya pada aspek ekonomi dan efisiensi semata, namun juga berdampak secara moral-sosial dan produktivitas organisasi. Lebih dalam lagi, problematika *turnover* sesungguhnya memberikan pesan bahwa ada persoalan mendasar dan kompleks yang sedang terjadi dalam organisasi (Meyer & Herscovitch, 2001).

Namun demikian *turnover* tidak selalu berdampak negatif bagi organisasi. Garino dan Martin (2007) menyatakan bahwa terdapat sisi positif dari *turnover* bagi organisasi. Dengan adanya *turnover*, organisasi memiliki kesempatan untuk mendapatkan karyawan baru yang lebih terampil,

lebih antusias, lebih produktif dibanding karyawan lama yang keluar. Terjadinya *turnover* memungkinkan bagi organisasi untuk berhemat, karena gaji yang diberikan kepada karyawan baru tentu lebih kecil daripada gaji karyawan yang telah memiliki masa kerja lebih lama. Selain itu dengan kehadiran karyawan baru, organisasi akan diuntungkan dengan adanya ide-ide baru yang dimunculkan oleh para karyawan baru.

*Turnover* tidak terjadi secara tiba-tiba. Sebelum menjadi perilaku yang aktual, *turnover* diawali oleh *intention*. Sebagian besar penelitian tentang *turnover* lebih memfokuskan pada *turnover intention* sebagai variabel. Dikemukakan oleh Cohen, Blake dan Goodman (2016), penelitian tentang *turnover* secara tradisi lebih menguji intensi *turnover* daripada *turnover* yang aktual. Flickinger, Allscher dan Fiedler (2016) dalam penelitiannya lebih memilih menggunakan intensi *turnover* dibandingkan menggunakan *turnover* aktual dengan dua alasan. Pertama, fokus utama penelitian tentang *turnover* lebih menekankan proses psikologis yang mendasari seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi atau tidak, dan proses tersebut lebih tepat untuk ditangkap sebagai variabel. Kedua, dengan memilih intensi *turnover* akan lebih mencerminkan kehendak dari karyawan secara personal untuk meninggalkan organisasi. Jika menggunakan *turnover* aktual, kemungkinan data yang diperoleh tidak mencerminkan kehendak individu, tetapi dapat saja terjadi seorang karyawan meninggalkan organisasi bukan karena kehendak pribadi, tetapi oleh sebab lain, misalnya karena harus mengikuti suami/istri berpindah tugas.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dan intensi *turn over* yang berasal dari berbagai penelitian di tahun 2009-2016 dengan

menggunakan metode meta-analisis. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Cohen, *et al.* (2016) serta Flickinger, *et al.* (2016), maka pada penelitian ini sampel yang akan dianalisis adalah penelitian yang mengukur intensi *turnover* dan menjadikannya sebagai variabel tergantung serta pengukurannya dilakukan dengan metode *self report* dengan menggunakan skala Likert.

### Pembahasan

Munculnya intensi *turnover* dipengaruhi oleh berbagai faktor. Banyak penelitian yang mengungkap dan menguji anteseden munculnya intensi *turnover*. Maertz dan Griffeth (2004) menemukan faktor-faktor yang memengaruhi munculnya intensi *turnover*, yaitu: *personal factors* seperti motivasi, kepribadian, dan *job satisfaction*; *job factors* seperti *job autonomy*; *organizational factors* seperti dukungan organisasi, kebijakan yang dianggap adil. Pendapat lain dikemukakan oleh Maynard, Joseph dan Maynard (2006) yang menemukan dalam penelitiannya, bahwa intensi *turnover* dipengaruhi oleh *underemployment* (kekurangan pekerjaan), *person-job fit*, dan *person-organization fit*. Chang, Wang dan Huang (2013) mengemukakan variabel-variabel yang menjadi prediktor munculnya intensi *turnover* adalah *job autonomy*, *fair reward*, *social support* dan *job satisfaction*. Chang, *et al.* (2013) mereview lebih dari 20 studi tentang intensi *turnover* dan menemukan variabel *job satisfaction* merupakan variabel yang paling sering diteliti dalam kaitannya dengan intensi *turnover*.

Gary J. Blau (Spector, 2012) menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki kaitan yang sangat erat dengan intensi *turnover*. Banyak studi yang menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami ketidakpuasan cenderung akan meninggalkan tempat kerjanya. Secara lebih tegas Aamodt (2010) mengungkapkan kedudukan *job satisfaction* sangat kuat

dalam kaitannya dengan intensi *turnover*. Karena begitu kuatnya pengaruh *job satisfaction* terhadap intensi *turnover* maka organisasi berusaha menurunkan tingkat intensi *turnover* melalui strategi peningkatan *job satisfaction*, seperti membangun iklim kerja yang kondusif, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, menerapkan *person-job fit* dalam proses seleksi calon karyawan.

Pengukuran *job satisfaction* dapat dilakukan dengan 2 cara (Aamodt, 2010), yaitu: mengukur aspek-aspek yang spesifik dari *job satisfaction* dan mengukur *job satisfaction* secara keseluruhan. Pada penelitian ini, sampel penelitian yang akan dianalisis adalah penelitian yang pengukuran *job satisfaction* dilakukan secara keseluruhan.

Berbagai penelitian yang mengkaji korelasi antara intensi *turnover* dengan *job satisfaction* telah banyak dilakukan. Namun demikian koefisien korelasi yang ditemukan sangat bervariasi. Penelitian yang dilakukan oleh Arshad, Masood dan Amin (2013) terhadap karyawan perusahaan telekomunikasi di Pakistan menemukan korelasi sebesar -0.183. Pada penelitian yang berbeda oleh Andrews, Kacmar dan Kacmar (2014) pada karyawan paruh waktu perusahaan *online* ditemukan korelasi yang sangat signifikan yaitu sebesar -0.710.

Bervariasinya nilai korelasi antara intensi *turnover* dengan *job satisfaction* ini menurut Spector (2012), disebabkan karena pengukuran variabel *job satisfaction* di berbagai penelitian dilakukan pada satu momen waktu tertentu. Karena hakekatnya *job satisfaction* adalah variabel *attitudinal* yang bersifat subyektif, maka dapat terjadi bahwa pada saat dilakukan pengukuran, *job satisfaction* seorang karyawan sedang dalam status puas atau justru sebaliknya. Hal itu sangat dapat dipahami mengingat bahwa salah satu anteseden terhadap tinggi

rendahnya *job satisfaction* adalah *job characteristics*. Penelitian dengan metode meta analisis yang dilakukan oleh Fried dan Ferris (1987) menemukan korelasi yang tinggi antara *job characteristics* dengan *job satisfaction*.

Di sisi lain, intensi *turnover* memiliki 2 tipe yaitu, *voluntary* dan *involuntary*. Pada *voluntary turnover*, seorang karyawan dengan sukarela meninggalkan organisasi, dan keputusan tersebut tidak terjadi secara tiba-tiba tetapi melalui sebuah dinamika psikologis yang dimulai dari intensi sampai terjadinya aktual *turnover* (Jeffrey, 2007). Maka dapat dikatakan bahwa intensi *turnover* merupakan sebuah akumulasi proses yang dialami oleh seorang karyawan. Hal itu tentu saja berbeda dengan variabel *job satisfaction* seperti telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian jika kedua variabel tersebut dikorelasikan memungkinkan terjadinya variasi korelasi yang tinggi.

Memperhatikan variasi korelasi antara intensi *turnover* dengan *job satisfaction* yang begitu tinggi, maka studi meta analisis untuk mengkaji dan menguji konsistensi hasil-hasil penelitian primer tentang kedua variabel tersebut sangat penting untuk dilakukan. Aamodt (2010) menyatakan bahwa penelitian-penelitian yang terkait dengan *turnover* sangat penting dilakukan mengingat bahwa *turnover* memiliki dampak yang besar bagi organisasi. Shaw, Gupta & Delery (2005) mengemukakan setidaknya terdapat tiga pandangan terkait dampak *turnover*, yaitu: (1) tingginya *turnover* akan memengaruhi kinerja organisasi; (2) dampak *turnover* bagi kinerja organisasi dapat digambarkan seperti *U-shape relationship* yang berarti bahwa *turnover* yang sangat rendah atau sangat tinggi akan menghasilkan kinerja organisasi yang rendah, tetapi tingkat *turnover* yang moderat justru akan meningkatkan kinerja

organisasi; (3) dampak *turnover* terhadap kinerja organisasi dimoderatori oleh variabel kebijakan-kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia.

Meta analisis dapat diartikan sebagai analisis atas analisis. Sebagai sebuah penelitian, meta analisis merupakan kajian atas sejumlah hasil penelitian dalam masalah yang sejenis. Menurut Card (2012), meta analisis merupakan sintesis dari berbagai penelitian yang berfokus pada hasil yang dicapai dari penelitian-penelitian tersebut. Berdasarkan sintesis tersebut ditarik sebuah kesimpulan mengenai topik yang diteliti. Oleh karena meta analisis mengintegrasikan temuan sejumlah studi untuk mengungkapkan pola hubungan yang mendasari literatur penelitian, maka akan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengembangan teori (Hunter dan Schmidt, 2004). Berbagai penelitian dengan meta analisis mampu memberikan sebuah kejelasan dan penguatan kesimpulan tentang konsistensi hubungan antara dua variabel dari studi primer yang telah ada sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Valentina & Helmi (2016), Utami & Helmi (2017), Triwahyuningsih (2017).

Berdasarkan review terhadap berbagai hasil penelitian dan literatur tentang korelasi kedua variabel tersebut di atas, konsistensi korelasi antara intensi *turnover* dengan *job satisfaction* merupakan hal yang sangat penting untuk diketahui, karena kedua variabel ini memiliki peran yang sangat strategis bagi organisasi. Dalam penelitian ini, konsep teori yang digunakan adalah model dari Mobley *et al.* (1979) dan model yang dikembangkan oleh Spector (1991). Kedua model tersebut menyatakan bahwa *turnover* terjadi melalui sebuah proses yang dinamis. Individu melakukan evaluasi terhadap berbagai variabel yang menentukan *job satisfaction*. Hasil evaluasi tersebut akan memunculkan tinggi

rendahnya *job satisfaction*. Jika yang muncul adalah *job satisfaction* yang rendah, maka akan muncul intensi, yang selanjutnya akan diikuti oleh tindakan *turnover*. Oleh karena itu maka peneliti mengajukan hipotesa yaitu *job satisfaction* berkorelasi negatif secara signifikan dengan intensi *turnover*, yang berarti bahwa semakin tinggi *job satisfaction* maka semakin rendah intensi *turnover*-nya, demikian sebaliknya.

Terdapat 11 artefak yang dapat digunakan untuk memahami mengapa muncul perbedaan hasil berbagai penelitian pada topik yang sama, sehingga hal itu perlu dikoreksi. Pada penelitian ini akan dilakukan analisis pada 2 artefak, yaitu koreksi atas kesalahan pengambilan sampel dan koreksi kesalahan pengukuran pada variabel tergantung dan variabel bebas. Argumen yang mendasari penelitian ini akan melakukan analisis pada 2 artefak tersebut, hampir semua penelitian kuantitatif pasti memiliki kelemahan pada proses pengambilan sampel dan kelemahan pada pengukuran variabelnya, khususnya ketidaksempurnaan konstruk variabel pengukuran yang tertuang dalam aitem-aitem alat ukur (Hunter & Schmidt (2004).

#### *Sumber Data*

Pengumpulan data dilakukan dengan penelusuran hasil-hasil penelitian tentang korelasi *job satisfaction* dengan intensi *turnover* yang diakses melalui [www.lib.ugm.ac.id](http://www.lib.ugm.ac.id) dengan *database online* ProQuest, EBSCO dan Emeraldinsight. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian adalah: *job satisfaction* dan *turnover intention*. Adapun kriteria inklusi yang ditetapkan pada penelitian ini adalah: **pertama**, studi primer yang menempatkan intensi *turnover* sebagai variabel tergantung dan *job satisfaction* sebagai variabel bebas; **kedua** pengukuran variabel tergantung adalah intensi *turnover* bukan aktual

*turnover* dan pengukuran variabel *job satisfaction* adalah pengukuran secara keseluruhan bukan pengukuran pada aspek yang spesifik; **ketiga** laporan penelitian pada studi primer dimaksud mencantumkan informasi statistik yang diperlukan yaitu jumlah subyek (N), koefisien korelasi (*r*) dan *internal consistency* alat ukur yang digunakan yang ditunjukkan dengan koefisien *alfa cronbach*. Dari penelusuran ditemukan 21 jurnal penelitian yang memenuhi kriteria inklusi di atas dengan rentang waktu publikasi antara tahun 2009 sampai dengan tahun 2016, dan terdapat 25 studi primer yang akan dianalisis (Tabel 1).

#### *Analisis Data*

Penelitian ini akan melakukan analisis pada 2 artefak yaitu koreksi terhadap kesalahan sampling dan kesalahan pengukuran variabel. Menurut Hunter & Schmidt (2004), langkah-langkah yang harus dilakukan untuk koreksi kesalahan *sampling* adalah sebagai berikut: a) menghitung rerata korelasi populasi b) menghitung varians dari koefisien *r*, c) varians kesalahan pengambilan sampel, d) menghitung estimasi varians korelasi populasi, e) menghitung interval kepercayaan dan f) menghitung persentase dampak kesalahan pengambilan sampel.

Untuk artefak kesalahan pengukuran dilakukan dengan cara menghitung: a) rerata gabungan, b) korelasi populasi yang dikoreksi oleh kedah kesalahan pengukuran, c) jumlah koefisien kuadrat varians, d) varians yang disebabkan oleh eror pengukuran, d) varians korelasi yang sesungguhnya, e) interval kepercayaan, f) persentase dampak variasi reliabilitas.

#### *Hasil Analisis*

Karakteristik sampel penelitian yang dianalisis adalah sebagai berikut.

Tabel 1  
Karakteristik Sampel Penelitian

No	Tahun	Peneliti	N	Karakteristik
1	2009	Cai Chunfeng and Zhou Zongkui	189	Karyawan rumah sakit
2	2009	Foreman, Tian Wei	164	Karyawan retail
3	2010	Liu, B., liu, J., and Hu, J.	259	Mahasiswa paruh waktu
4	2011	Alarcon, G.M., and Edwards, J.M.	227	Mahasiswa paruh waktu
5	2011	Delobelle, P., Rawlinson, J.L., Deporter, A.M.	136	Perawat
6	2011	Huang, Ting Pang	216	Karyawan industri Telekomunikasi (Taiwan)
7	2011	Huang, Ting Pang	237	Karyawan electric light industry (Japan)
8	2011	Valentine, S., Godkin, L., Flesihman, G.M., and Kidwell, R	775	profesional healthcare
9	2011	Valentine, S., Godkin, L., Flesihman, G.M., and Kidwell, R	122	Sales & Marketing
10	2012	Jang, J., and George, R.T.	609	Supevisor hotel
11	2012	Masuda,A.D., Poelmans, S.A., Spector, P.E., Lapierre, L.M., Cooper, C.L., Abarca, N., Brough, P., Ferreiro, P, and Fraile,G.	1211	Manager in Asia
12	2012	Masuda,A.D., Poelmans, S.A., Spector, P.E., Lapierre, L.M., Cooper, C.L., Abarca, N., Brough, P., Ferreiro, P, and Fraile,G.	1211	Manager di Amerika latin
13	2012	Masuda,A.D., Poelmans, S.A., Spector, P.E., Lapierre, L.M., Cooper, C.L., Abarca, N., Brough, P., Ferreiro, P, and Fraile,G.	1492	Manager di Anglo Saxon
14	2012	Lai, M.C., and Cen Y.C.	616	Sales mobil
15	2013	Arshad, M.A., Masood,M.T., and Amin, G.	207	Karyawan telekomunikasi
16	2013	Leip, L.A. and Stinchcomb,J.B.	1924	Karyawan Penjara
17	2014	Maden, Ceyda	252	Karyawan bank
18	2014	Alsaraireh, F., Griffin, M.T., Ziehm, S.R and Fitzpatrick, J.J.	154	Perawat
19	2014	Andrews,M.C., Kacmar, K.M, and Kacmar, C.	280	Mahasiswa paruh waktu
20	2014	Mihelic, K.K.	388	Karyawan
21	2014	Kim, S. And Park, M.	174	Karyawan Federal Agencies
22	2015	Bhatti, G.A., Islam, T., Mirza, H.H., and Ali, F.H	298	Perawat
23	2015	Jadoo, S.A., Aljunid, S.M., Dastan, I, Tawfeeg, R.S., and Mustafa, M.A.	660	Dokter
24	2015	Chen, H.I., Brown, R., Bowers, J.B., and Chang, W.Y	186	Perawat rumah sakit swasta
25	2016	Mathieu, C., and Babiak, P	97	Karyawan organisasi non profit

*Koreksi Kesalahan Pengambilan Sampel*

Langkah pertama dalam analisis artefak kesalahan pengambilan sampel adalah menghitung rerata korelasi populasi seperti tercantum pada tabel 2.

Dari analisis rerata korelasi populasi didapatkan  $r$  sebesar  $-0,456$ . Menurut Hunter dan Schmidt (2004) skor rerata korelasi populasi mencerminkan status hubungan kedua variabel yang diteliti. Nilai rerata korelasi populasi sebesar  $-0,456$  menunjukkan hubungan negatif yang sangat signifikan antara *job satisfaction* dan intensi *turnover*.

Langkah kedua adalah menghitung varian korelasi populasi seperti terdapat pada tabel 3.

Dari hasil perhitungan varian tersebut di atas, terlihat bahwa variansi korelasi antar studi sebesar  $0,02$ . Skor varian ini menunjukkan bahwa skor koefisien korelasi pada tiap sampel yang diteliti tidak terlalu beragam. Langkah berikutnya pada koreksi kesalahan pengambilan sampel adalah menghitung varian kesalahan pengambilan sampel, variabel korelasi populasi, menghitung interval kepercayaan dan menghitung persentase kesalahan pengambilan sampel dengan hasil pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 2  
Rerata Korelasi Populasi

No	N	R	Nr
1	189	-0,49	-92,61
2	164	-0,44	-72,98
3	259	-0,58	-150,48
4	227	-0,59	-133,93
5	136	-0,23	-31,28
6	216	-0,31	-66,96
7	237	-0,30	-72,52
8	775	-0,68	-527,00
9	122	-0,65	-79,30
10	609	-0,44	-267,96
11	1211	-0,44	-532,84
12	1211	-0,31	-375,41
13	1492	-0,62	-925,04
14	616	-0,24	-147,84
15	207	-0,18	-37,88
16	1924	-0,42	-808,08
17	252	-0,55	-138,60
18	154	-0,68	-106,11
19	280	-0,71	-198,80
20	388	-0,63	-244,44
21	174	-0,28	-49,59
22	298	-0,46	-137,08
23	660	-0,33	-217,80
24	186	-0,57	-105,83
25	97	-0,36	-34,92
<b>JML</b>	<b>12084</b>	<b>-11,52</b>	<b>-5555,28</b>
		<b>r</b>	<b>-0,4597</b>

Tabel 3  
 Varian Korelasi Populasi

No	N	r	Nr	(ri-r)	(ri-r) <sup>2</sup>	N(ri-r) <sup>2</sup>
1	189	-0,49	-92,61	-0,03	0,00	0,17
2	164	-0,44	-72,98	0,01	0,00	0,04
3	259	-0,58	-150,48	-0,12	0,01	3,81
4	227	-0,59	-133,93	-0,13	0,02	3,85
5	136	-0,23	-31,28	0,23	0,05	7,18
6	216	-0,31	-66,96	0,15	0,02	4,84
7	237	-0,30	-72,52	0,15	0,02	5,60
8	775	-0,68	-527,00	-0,22	0,05	37,60
9	122	-0,65	-79,30	-0,19	0,04	4,42
10	609	-0,44	-267,96	0,02	0,00	0,24
11	1211	-0,44	-532,84	0,02	0,00	0,47
12	1211	-0,31	-375,41	0,15	0,02	27,15
13	1492	-0,62	-925,04	-0,16	0,03	38,33
14	616	-0,24	-147,84	0,22	0,05	29,74
15	207	-0,18	-37,88	0,28	0,08	15,85
16	1924	-0,42	-808,08	0,04	0,00	3,04
17	252	-0,55	-138,60	-0,09	0,01	2,05
18	154	-0,68	-106,11	-0,23	0,05	8,10
19	280	-0,71	-198,80	-0,25	0,06	17,54
20	388	-0,63	-244,44	-0,17	0,03	11,25
21	174	-0,28	-49,59	0,17	0,03	5,31
22	298	-0,46	-137,08	0,00	0,00	0,00
23	660	-0,33	-217,80	0,13	0,02	11,11
24	186	-0,57	-105,83	-0,11	0,01	2,22
25	97	-0,36	-34,92	0,10	0,01	0,96
<b>JML</b>	<b>12084</b>	<b>-11,52</b>	<b>-5555,28</b>	<b>-0,02</b>	<b>0,61</b>	<b>240,86</b>
		<b>r</b>	<b>-0,4597</b>		<b>Varians r</b>	<b>0,0199</b>

Tabel 4  
 Hasil Perhitungan Langkah ke-3 sampai dengan ke-6

Langkah	Perhitungan	Rumus	Hasil
1	Varian kesalahan pengambilan sampel	$\sigma_e^2 = \frac{(1 - \bar{r}^2)^2}{N - 1}$	0,001
2	Varian korelasi populasi	$\sigma_{\rho_0}^2 = \sigma_r^2 - \sigma_e^2$	0,019
3	Interval kepercayaan batas bawah	$\bar{r} - 1.96 \sigma_{\rho_0}$	-0,727
	Interval kepercayaan batas atas	$\bar{r} + 1.96 \sigma_{\rho_0}$	-0,192
4	Persentasi dampak kesalahan pengambilan sampel	$\frac{\sigma_e^2}{\sigma_r^2} \times 100\%$	6,469

Dari hasil perhitungan pada tabel 4 menunjukkan bahwa varians kesalahan pengambilan sampel sebesar 0,001. Nilai ini mengindikasikan bahwa bias hasil penelitian yang disebabkan oleh kesalahan pengambilan sampel pada tiap studi yang dianalisis sangat kecil (Hunter dan Schmidt, 2004).

Selanjutnya adalah hasil perhitungan varians korelasi populasi, yang mencerminkan penyimpangan hasil korelasi tiap penelitian dengan rerata korelasi keseluruhan penelitian. Nilai varians korelasi populasi yang diperoleh adalah sebesar 0,019 yang mengindikasikan bahwa skor korelasi tiap penelitian yang diteliti memiliki penyimpangan yang kecil dari rerata korelasi seluruh penelitian.

Interval kepercayaan berada pada rentang -0,727 sampai dengan -0,192, dengan SD 0,141. Dengan menggunakan interval kepercayaan 95%, maka rerata korelasi populasi sebesar -0,459 mengindikasikan bahwa hipotesis penelitian ini diterima, yang berarti *job satisfaction* berkorelasi negatif sangat signifikan dengan intensi *turnover*.

Analisis terhadap dampak kesalahan pengambilan sampel terhadap hasil penelitian adalah sebesar 6,46%. Hal ini mengindikasikan bahwa dampak kesalahan pengambilan sampel terhadap hasil penelitian pada populasi yang dianalisis sangat kecil.

#### *Koreksi Kesalahan Pengukuran*

Terdapat 6 langkah analisis pada koreksi kesalahan pengukuran. Adapun data reliabilitas alat ukur untuk variabel intensi *turnover* dan *job satisfaction* adalah sebagai berikut.

Tabel 5.  
Reliabilitas Alat Ukur Variabel Dependen dan Variabel Independen

Studi	raa	(a)	rbb	(b)
1	0,86	0,927	0,89	0,943
2	0,87	0,933	0,83	0,911
3	0,89	0,943	0,88	0,938
4	0,9	0,949	0,9	0,949
5	0,81	0,900	0,83	0,911
6	0,71	0,843	0,8	0,894
7	0,71	0,843	0,8	0,894
8	0,82	0,906	0,82	0,906
9	0,82	0,906	0,82	0,906
10	0,86	0,927	0,89	0,943
11	0,76	0,872	0,88	0,938
12	0,76	0,872	0,83	0,911
13	0,76	0,872	0,64	0,800
14	0,69	0,831	0,92	0,959
15	0,79	0,889	0,81	0,900
16				
17	0,84	0,917	0,89	0,943
18	0,76	0,872	0,91	0,954
19	0,9	0,949	0,86	0,927
20	0,74	0,860	0,7	0,837
21	0,88	0,938	0,82	0,906
22	0,87	0,933	0,74	0,860
23	0,83	0,911	0,97	0,985
24	0,72	0,849	0,92	0,959
25	0,68	0,825	0,89	0,943
<b>JML</b>	<b>21,463</b>			<b>22,018</b>
<b>Mean</b>	<b>0,002</b>			<b>0,002</b>

Dari 25 studi yang dianalisis terdapat 1 studi yang tidak mencantumkan nilai reliabilitas kedua alat ukur. Selanjutnya data yang ada pada tabel 5, dilakukan perhitungan untuk koreksi kesalahan pengukuran, dengan menghitung: rerata gabungan, korelasi populasi yang dikoreksi oleh kesalahan pengukuran, jumlah koefisien kuadrat varians, varians yang disebabkan oleh eror pengukuran, varians korelasi yang sesungguhnya, interval kepercayaan, dan persentase dampak kesalahan pengukuran. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6  
Perhitungan Koreksi Kesalahan Pengukuran

Langkah	Perhitungan	Rumus/Symbol	Hasil
1	Rerata gabungan	$\bar{A}$	0,820451
2	Korelasi populasi yang dikoreksi oleh kesalahan pengukuran	$\bar{\rho} = \frac{\bar{r}}{A}$	-0,560329
3	Jumlah koefisien kuadrat varians	$V = v_1 + v_2$	0,003997
4	Varians yang disebabkan oleh eror pengukuran	$S_2^2 = \bar{\rho}^2 \bar{A}^2 V$	0,000845
5	Varians korelasi yang sesungguhnya	$\sigma_\rho^2 = \frac{S_{res}^2}{A^2}$	0,026441
	Batas bawah interval kepercayaan	$\rho - 1.96 \sigma_\rho$	-0,879035
	Batas atas interval kepercayaan	$\rho + 1.96 \sigma_\rho$	-0,241622
6	Persentase dampak kesalahan pengukuran	$\frac{\sigma_e^2}{\sigma_r^2} \times 100\% + \frac{S_2^2}{\sigma_r^2} \times 100\%$	10,707269

Dari hasil perhitungan di atas terlihat bahwa rerata koreksi terhadap kesalahan pengukuran variabel gabungan baik dependen maupun independen adalah sebesar 0.82. Adapun varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran sebesar 0,000845 yang mengindikasikan variasi kesalahan pengukuran pada tiap penelitian sangat kecil.

Koefisien korelasi populasi setelah dilakukan koreksi terhadap kesalahan pengukuran adalah sebesar -0,56. Dengan rentang interval kepercayaan -0,88 sampai dengan -0,24 maka koefisien korelasi populasi sebesar -0,56 masih dalam batas nilai yang diterima. Persentase dampak kesalahan pengukuran terhadap varians pengukuran pada kedua variabel yang diteliti adalah sebesar 10,7% yang mengindikasikan dampak yang sangat kecil.

Dari hasil analisis pada dua artefak yaitu koreksi terhadap kesalahan pengambilan sampel dan koreksi terhadap kesalahan pengukuran di atas menunjukkan hipotesis yang diajukan yaitu terdapat korelasi negatif antara *job satisfaction* dengan intensi *turnover* diterima. Estimasi korelasi populasi pada artefak kesalahan sampel sebesar -0,46 dan estimasi korelasi populasi setelah dikoreksi oleh kesalahan pengukuran sebesar -0,56. Kedua nilai koefisien korelasi tersebut menunjukkan hubungan negatif yang sangat signifikan antara *job satisfaction* dengan intensi *turnover*.

Koefisien korelasi sebesar -0,46 dan varians sebesar 0,02 pada perhitungan koreksi terhadap kesalahan pengambilan sampel menunjukkan bahwa populasi penelitian yang dianalisis dalam penelitian ini memiliki sampel yang hampir homogen yaitu karyawan, baik dari organisasi pemerintah, rumah sakit maupun swasta.

Hanya terdapat tiga studi yang menggunakan sampel mahasiswa yang bekerja paruh waktu. Hal ini diperkuat dengan nilai persentase dampak variansi yang disebabkan oleh artefak kesalahan pengambilan sampel yang sebesar 6,46%.

Pada perhitungan koreksi terhadap kesalahan pengukuran, koefisien korelasi-nya sebesar -0,56 dan varians korelasi yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran hanya sebesar 0,000845 mengindikasikan bahwa alat ukur yang dipakai pada kedua variabel dapat dipercaya. Hal ini menunjukkan bahwa semua penelitian menggunakan alat ukur dengan konstruk yang hampir sama. Variabel *job satisfaction* diukur dengan pendekatan secara keseluruhan dan bukan per aspek. Adapun untuk variabel intensi *turnover* diukur dengan konstruk yang sama yaitu pengukuran pada intensi bukan *turnover* yang aktual. Tingginya angka koefisien korelasi populasi ini juga diperkuat oleh angka persentase dampak kesalahan pengukuran terhadap varians hasil penelitian sebesar 10,7%.

Hasil ini tentu saja semakin memperkuat temuan-temuan hasil penelitian maupun teori-teori yang dikemukakan oleh para peneliti yang menyatakan bahwa intensi *turnover* sangat terkait dengan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan (Dormann & Zapf, 2001; Glebbeek & Bax, 2004; Blau, 2007; Flickinger, Allscher & Fiedler, 2016). Griffeth, Hom, & Gaertner (2000) mengemukakan bahwa karyawan bergabung dengan sebuah organisasi tentu membawa banyak harapan seperti harapan tentang gaji, kondisi kerja, kesempatan untuk berkembang dan budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai pribadi. Namun jika harapan-harapan itu tidak terpenuhi akan menyebabkan kepuasan kerja yang rendah dan sebagai akibatnya karyawan akan meninggalkan organisasi.

Meskipun terdapat berbagai variabel lain yang menjadi antededen munculnya intensi *turnover*, namun korelasi negatif yang kuat antara *job satisfaction* dengan intensi *turnover* mengindikasikan bahwa *job satisfaction* menjadi variabel yang sangat memengaruhi intensi *turnover* karyawan. Seperti dikemukakan oleh Branham (2005) bahwa dari 7 penyebab seorang karyawan meninggalkan organisasi, faktor yang terbesar adalah rendahnya *job satisfaction*. Maka jika organisasi ingin meminimalkan angka *turnover*, maka strategi peningkatan *job satisfaction* dapat dilakukan. Seperti dikatakan oleh Chang, *et al.* (2013) bahwa dengan mengetahui antededen dari intensi *turnover*, maka organisasi dapat mengembangkan intervensi yang tepat dan efektif.

Hasil dari meta analisis ini sekaligus menjawab permasalahan yang dikemukakan di awal bahwa terdapat variasi yang cukup tinggi atas hasil korelasi antara intensi *turnover* dan *job satisfaction* pada berbagai penelitian yang menjadi data penelitian. Bahwa meskipun berbagai penelitian menemukan korelasi negatif yang angkanya bervariasi, namun kedua variabel tersebut memang memiliki korelasi negatif yang sangat signifikan. Tentu saja hasil ini membawa implikasi pada tataran praktek bahwa *job satisfaction* adalah variabel yang sangat menentukan intensi *turnover*.

## Penutup

Studi meta analisis ini memberikan informasi bahwa *job satisfaction* memiliki korelasi negatif yang sangat signifikan dengan intensi *turnover*. Korelasi yang sangat signifikan tersebut diperoleh karena kecilnya kesalahan dalam pengambilan sampel karena menggunakan subjek yang memiliki status yang relatif sama meskipun berasal dari berbagai jenis organisasi, serta

kecilnya kesalahan pengukuran variabel karena menggunakan konstruk yang sama dalam menyusun alat ukur. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjawab keraguan baik dari sisi teoritis maupun praktis tentang inkonsistensi hasil-hasil penelitian yang terkait dengan korelasi antara *job satisfaction* dengan intensi *turnover*.

Hasil penelitian ini bagi domain praktis dapat menjadi pijakan utama bagi organisasi bahwa untuk meminimalkan intensi *turnover*, organisasi dapat mengembangkan strategi peningkatan kepuasan kerja bagi para karyawannya. Pada domain ilmiah, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan penelitian-penelitian selanjutnya, yaitu dengan sampel yang relatif homogen dan penggunaan alat ukur dengan konstruk yang sama akan menghasilkan temuan yang lebih meyakinkan. Hal lain yang dapat dikembangkan adalah dengan meneliti hasil-hasil penelitian tentang *job satisfaction* diukur dengan metode pengukuran yang spesifik pada tiap aspeknya.

### Daftar Pustaka

- Aamodt, M. G. (2010). *Industrial/organizational psychology. An applied approach*. USA: Wadworth Cengage Learning.
- \*Alarcon, G. M. & Edwards, J. M. (2011). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health, 27*, 294-298.
- \*Alsaraireh, F., Griffin, M.T., Ziehn, S.R. & Fitzpatrick, J. J. (2014). Job satisfaction and turnover intention among Jordanian nurses in psychiatric units. *International Journal of Mental Health Nursing, 23*, 460-467.
- \*Andrews, M. C., Kacmar, K. M., & Kacmar, C. (2014.) The mediational effect of regulatory on the relationship between mindfulness and job satisfaction and turnover intentions. *Career Development International, 19*(5), 494-507.
- \*Arshad, M. A., Masood, M. T., & Amin, G. (2013). Effects of performance appraisal on job satisfaction, turnover intentions and loyalty to supervisor. *International Review of Management Business Research, 2*(3), 653-675.
- \*Bhatti, A. G., Islam, T., Mirza, H. & Ali, F. H. (2015). The relationships between LMX, job satisfaction and turnover intention. *Scientific International, 27*(2), 1523-1526.
- Blau, J. G. (2007). Does a corresponding set of variables for explaining voluntary organizational turnover transfer to explaining voluntary occupational. *Journal of Vocational Behavior, 70*, 135-148.
- Branham, L. (2005). *The 7 hidden reasons employee leave*. New York: AMACOM.
- Card, N. A. (2012). *Applied meta-Analysis for social sciences*. New York: Guilford Press.
- Cai, C., & Zhou, Z. (2009). Structural empowerment, job satisfaction, and turnover intention of Chinese clinical nurses. *Nursing & Health Sciences, 11*, 397-403. doi: 10.1111/j.1442-2018.2009.00470.x
- Chang, W. J., Wang, Y. S., & Huang, T. C. (2013). Work design-related Antecedents of turnover intentions: A multilevel approach. *Human Resource Management, 52*(2), 1-26.
- \*Chen, H. I., Brown, R., Bowers, B. J., & Chang, W. Y. (2015). Work-to family conflict as mediator of the relationship between job satisfaction and turnover intention. *Journal of Advanced Nursing, 71*(10), 2350-2363.
- Cohen, G., Blake, R.S., & Goodman, D. (2016). Does turnover intentions matter? evaluating the usefulness of turnover

- intentions rate as a predictor of actual turnover rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240-263.
- \*Delobelle, P., Rawilson, J. L., Ntuli, S., Malatsi, I., Decock, R & Depoorter, A. M. (2011). Job satisfaction and turnover intent of primary healthcare nurses in rural south africa: A quationnaire survey. *Journal of Advanced Nursing*, 67(2), 371-383.
- Dormann, C & Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta-analisis of stabilities. *Journal of Organizational Psychology*, 22, 483-504.
- Flickinger, M., Allscher, M., & Fiedler, M. (2016). The mediating role of leader-member exchange: A study of job satisfaction and turnover intentions in temporary work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 46-62.
- \*Foreman, W. T. (2009). Job satisfaction and turnover in the chinese retail industry. *Chinese Management Studies*, 3(4), 358-378.
- Fried, Y & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40, 287-332.
- Garino, G & Martin, C. (2007). The impact of labour turnover: Theory and evidence form UK Microdata. *Working Paper*. Leicester: Departement of Economics, University of Leicester.
- Glehbeek, A. C. & Bax, E. H. (2004). Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company record. *Academy of Management Journal*, 47 (2), 277-286.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta analysis pf antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millenium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39, 573-603.
- \*Huang, T. P. (2011). Comparing motivating work characteristics, job satisfaction and turnover intention of knowledge workers and blue collar workers and testing a structural model of the variables relationships in china and japan. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(4), 924-944.
- Hunter, J. E. & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of Meta-Analysis*. United Kingdom: Sage Publication.
- \*Jadoo, S. A., Aljunid, S. M., Dastan, I., Tawfeeq, R. S. Mustafa, A. M., Ganasegeran, K., & AlDubai, S. A. (2015). Job satisfaction and turnover intention among iraqi doctors – A descriptive cross-sectional multicentre study. *Human Resource for Health*, 13(21), 1-11.
- \*Jang, J. & George, R. T. (2012). Understanding the influence of polychronicity on job satisfaction and turnover intention: a study of non-supervisory hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 588-595.
- Jeffrey, P. (2007). Human resources from an organizational behavior perspective: some paradoxes explained . *The Journal of Economic Perspective*, 21(4), 3-20.
- Kim, S., (2012). The Impact of human resource management on state government IT employee turnover intentions. *Public Personnel Management*, 41(2), 257-270.
- \*Kim, S. & Park, S. M. (2014). Determinants of job satisfaction and turnover intentions of public employees:

- Evidence from US federal agencies. *International Review of Public Administration*, 19(1), 63-90.
- \*Lai, M. C. & Chen, Y. C. (2012). Self efficacy, effort, job performance, job satisfaction and turnover intention: The effect of personal characteristics on organization performance. *International Journal of Management and Technology*, 3(4), 387-392.
- \*Leip, L. A. & Stinchcomb, J. B. (2013). Should i say or should i go? job satisfaction and turnover intent of jail staff throughout the united states. *Criminal Justice Review*, 38(2), 226-241.
- \*Liu, B., Liu, J., & Hu J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction, and turnover intention: An empirical study in the chinese public sector. *Social Behavior and Personality*, 38(5), 615-626.
- \*Maden, C. (2014). Impact of fit, involvement, and tenure on job satisfaction and turnover intention. *The Service Industry Journal*, 34(14), 1113-1133.
- Maertz, C. P. & Griffeth, R. W. (2004), Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research, *Journal of Management*, 30(5), 667-683.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S. & Allen, D. (2007), The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover, *Journal of Organizational Behavior*, 28, 1059-75.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 509-536.
- \*Masuda, A. D., Poelmans S. A., Allen, T. D., Spector, P. E., Lapierre. L. M., Cooper, C. L., Abarca, N., Brough, P., Ferreiro, P., & Fraile, G. (2012). Flexible work arrangement availability and their relationship with work-to-family conflict, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison of three country. *Applied Psychology: An International Review*, 61(1), 1-29.
- \*Mathiu, C. & Babiak, P. (2016). Corporate psychopathy and abusive supervision: Their influence on employees job satisfaction and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 91, 102-108.
- \*Mihelic, K. K. (2014). Work-family interface, job satisfaction and turnover intention. a CEE transition country perspective. *Baltic Journal of Management*, 9(4), 446-466.
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L. (2001), Commitment in the workplace: Toward a general model, *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Shaw, I. D., Gupta, N., & Delery, I. E., (2005). Alternative conceptualization of the relationship between voluntary turnover and organizational performance. *Academy of Management Journal*. 48(1), 50-68.
- Spector, P. E. (1991). Confirmatory test of a turnover model utilizing multi data sources. *Human Performance*, 4(3), 221-230.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology. Research and practice*. 6th edition. Singapore: John Wiley & Sons Singapore Ltd.
- Triwahyuningsih, Y., (2017). Kajian meta-analisis hubungan antara *self esteem* dan kesejahteraan psikologis. *Buletin Psiko-*

- logi*, 25(1), 26-35. doi: 10.22146/buletinpsikologi.9382
- Utami, C. T., & Helmi, A. F. (2017). *Self efficacy* dan resiliensi: Sebuah tinjauan meta-analisis. *Buletin Psikologi*, 25(1), 54-65. doi: 10.22146/buletinpsikologi.18419
- \*Valentine, S., Godkin, L., Fleischman, G. M., & Kidwell. R. (2011). Corporate ethical value, group creativity, job satisfaction and turnover intention: The impact of work context on work response. *Journal of Bussiness Ethics*, 98, 353-372.
- Valentina, T. D., & Helmi, A. F. (2016). Ketidakberdayaan dan perilaku bunuh diri: Meta-analisis. *Buletin Psikologi*, 24(2), 123-135. doi: 0.22146/buletin psikologi.18175
- Zhang, W. B., Kaur, S, & Tzi, T., (2010). A critical review of employee turnover model (1938-2009) and development in perspective of performance. *Journal of Bussiness and Management*. 4(19), 4146-4158.