



website. :

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIIM>

DOI : 10.32493/jiim.v4i3.55922

Article info : *Received*: 17 Des 2025 *Revised* : 18 Des 2025 *Accepted*: 18 Des 2025

## Pengaruh Komitmen, Budaya Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Melalui Kompetensi

Arnesha Febra Syavera<sup>1</sup>, Denok Sunarsi<sup>2</sup>, Yayan Sudaryana<sup>3</sup>  
*Universitas Pamulang*

Email: [arneshafebras@gmail.com](mailto:arneshafebras@gmail.com) , [denoksunarsi@unpam.ac.id](mailto:denoksunarsi@unpam.ac.id) , [dosen00497@unpam.ac.id](mailto:dosen00497@unpam.ac.id)

### Abstract

*This study aims to analyze the effect of organizational commitment, organizational culture, and career development on turnover intention through employee competence at RSU Bhakti Asih Tangerang. This research uses a quantitative approach with saturated sampling of 206 respondents. Data analysis was carried out using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 4.0. The results show that organizational culture and career development have a significant effect on employee competence and turnover intention, and employee competence mediates these relationships.*

*Keywords: Career Development; Employee Competence; Organizational Commitment; Organizational Culture; Turnover Intention*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap turnover intention melalui kompetensi karyawan pada RSU Bhakti Asih Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh sebanyak 206 responden. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan dan *turnover intention*, serta kompetensi karyawan memediasi hubungan antar variabel.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi; Kompetensi Karyawan; Pengembangan Karir; *Turnover Intention*

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja di era modern menuntut organisasi untuk terus menyesuaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Transformasi digital, fleksibilitas sistem kerja, serta meningkatnya tuntutan profesionalisme menyebabkan pengelolaan SDM menjadi semakin kompleks. Organisasi tidak lagi hanya berfokus pada efisiensi kerja, tetapi juga pada keseimbangan kehidupan kerja, pengembangan kompetensi, serta kesehatan mental karyawan. Ketidaksiharian antara kompetensi tenaga kerja dengan kebutuhan organisasi yang terus berkembang berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan meningkatkan turnover intention.

Fenomena tersebut menjadi perhatian serius terutama pada sektor pelayanan kesehatan yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan tingkat stres yang besar. Rumah sakit dituntut untuk menjaga kualitas layanan, keselamatan pasien, serta keberlangsungan operasional organisasi secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, pengelolaan SDM yang tidak optimal dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan stabilitas organisasi. Oleh karena itu, upaya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adil, dan mendukung pengembangan karyawan menjadi kebutuhan yang mendesak.

RSU Bhakti Asih sebagai rumah sakit swasta di Tangerang menghadapi permasalahan dalam pengelolaan SDM, khususnya pada karyawan non tenaga kesehatan. Hasil prariset menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir karyawan masih belum berjalan secara optimal. Rendahnya loyalitas, keterlibatan kerja, serta ketidakjelasan jalur karir menyebabkan lemahnya keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi permasalahan internal yang perlu mendapatkan perhatian manajemen.

Data turnover karyawan RSU Bhakti Asih periode 2022–2024 menunjukkan adanya peningkatan tingkat turnover setiap tahunnya hingga mencapai 12,96% pada tahun 2024. Peningkatan ini mengindikasikan tingginya turnover intention karyawan yang terjadi secara berkelanjutan. Tingginya tingkat turnover tidak hanya menimbulkan biaya tambahan bagi organisasi, tetapi juga berpotensi menurunkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan rumah sakit. Hal ini memperkuat indikasi bahwa terdapat permasalahan struktural dalam pengelolaan SDM di RSU Bhakti Asih.

Permasalahan turnover intention di RSU Bhakti Asih tidak terlepas dari lemahnya komitmen organisasi karyawan non tenaga kesehatan. Rendahnya keterikatan emosional dan profesional antara karyawan dan organisasi menyebabkan loyalitas jangka panjang belum terbentuk secara optimal. Selain itu, budaya organisasi yang belum sepenuhnya mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif turut memperbesar risiko munculnya ketidakpuasan kerja dan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Di sisi lain, pengembangan karir yang belum terstruktur dengan baik menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi dan komitmen karyawan. Terbatasnya pelatihan, ketidakjelasan promosi, serta minimnya kesempatan rotasi jabatan menyebabkan karyawan kesulitan merencanakan masa depan karirnya. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya motivasi kerja dan melemahnya komitmen organisasi, yang pada akhirnya mendorong meningkatnya turnover intention.

Selain faktor tersebut, kompetensi karyawan non tenaga kesehatan di RSUD Bhakti Asih berada pada kategori cukup, namun masih memerlukan peningkatan terutama pada aspek keterampilan komunikasi dan penguasaan tugas. Kompetensi yang belum optimal dapat menurunkan efektivitas kerja dan meningkatkan tekanan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap turnover intention melalui kompetensi karyawan non tenaga kesehatan di RSUD Bhakti Asih Tangerang.

## B. KAJIAN LITERATUR

Manajemen merupakan proses bekerja dengan orang lain untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan (Handoko, 2015). Manajemen juga dipahami sebagai ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2016). Selain itu, manajemen merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi secara optimal (Sedarmayanti, 2017). Manajemen juga dapat dipandang sebagai kombinasi antara seni dan ilmu dalam merencanakan, mengatur, mengarahkan, serta mengawasi berbagai sumber daya untuk mencapai sasaran organisasi (Manullang, 2016). Irham (2018) menyatakan bahwa manajemen merupakan disiplin ilmu yang mempelajari cara membimbing dan mengelola individu dengan latar belakang yang beragam agar dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan individu dan organisasi (Sutrisno, 2016). Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, serta pemisahan tenaga kerja. Sedarmayanti (2018) memandang manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik yang menentukan aspek manusia dalam posisi manajemen, termasuk rekrutmen, pelatihan, pemberian penghargaan, dan penilaian kinerja. Priansa (2018) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja secara manusiawi untuk mengoptimalkan potensi fisik dan mental karyawan.

Komitmen organisasi merupakan sikap psikologis karyawan yang tercermin dari loyalitas, keterikatan emosional, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang. Sopiah (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi ditunjukkan melalui kesediaan individu untuk bertahan dalam organisasi dan memberikan kontribusi maksimal demi kepentingan organisasi. Tingkat komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk tetap terlibat secara aktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang secara langsung memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Dalam konteks penelitian ini, komitmen organisasi dipandang sebagai faktor penting yang dapat memengaruhi kompetensi karyawan serta menurunkan kecenderungan turnover intention.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku. Wibowo (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai dasar pembentukan sikap dan perilaku kerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi, sehingga mendukung peningkatan kompetensi serta keterlibatan karyawan. Mangkunegara (2016) menegaskan bahwa budaya organisasi terbentuk dari nilai dan asumsi dasar yang memengaruhi pola perilaku organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kondusif berpotensi menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan dan kompetensi individu untuk mencapai jenjang karir yang diharapkan. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa pengembangan karir bertujuan menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan peluang karir yang tersedia dalam organisasi. Pengembangan karir yang jelas dan berkelanjutan memberikan kepastian masa depan bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa pengembangan karir membantu karyawan merencanakan masa depan profesionalnya agar dapat berkembang secara optimal. Dengan demikian, pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan serta mengurangi turnover intention.

Kompetensi karyawan merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai. Wibowo (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan yang memungkinkan seseorang menjalankan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kompetensi menjadi faktor penentu keberhasilan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal. Moehariono (2018) menyatakan bahwa kompetensi bersifat terukur dan dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, serta pengalaman kerja. Dalam penelitian ini, kompetensi diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap turnover intention.

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa turnover intention muncul akibat ketidakpuasan karyawan terhadap kondisi kerja dan organisasi. Turnover intention sering digunakan sebagai indikator awal untuk memprediksi terjadinya turnover aktual. Siagian (2023) menjelaskan bahwa turnover intention mencerminkan evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya saat ini yang mendorong keinginan mencari alternatif pekerjaan lain. Tingginya turnover intention dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi baik dari sisi biaya maupun stabilitas operasional.

### **C. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan non tenaga kesehatan RSU Bhakti Asih Tangerang sebanyak 206 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.



Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Analisis meliputi pengujian validitas, reliabilitas, serta pengujian hipotesis melalui model struktural.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir karyawan RSUD Bhakti Asih masih berada pada kategori cukup hingga rendah. Kondisi ini menggambarkan bahwa karyawan belum sepenuhnya merasakan keterikatan emosional terhadap organisasi, lingkungan kerja yang mendukung, serta kejelasan jalur pengembangan karir. Kompetensi karyawan berada pada kategori cukup, namun masih memerlukan peningkatan agar mampu menunjang kinerja secara optimal. Sementara itu, turnover intention berada pada kategori cukup tinggi yang menunjukkan adanya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

### Evaluasi Model Pengukuran

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai Average Variance Extracted (AVE) masing-masing variabel berada di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga indikator dinyatakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Batas Nilai AVE	Keputusan
Komitmen Organisasi ( $X_1$ )	0,78	0,5	Valid
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,79	0,5	Valid
Pengembangan Karir ( $X_3$ )	0,81	0,5	Valid
Kompetensi Karyawan ( $Y$ )	0,82	0,5	Valid
<i>Turnover Intention</i> ( $Z$ )	0,79	0,5	Valid

Selain itu, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai composite reliability dan Cronbach's alpha yang memenuhi kriteria, sehingga instrumen

penelitian dinyatakan reliabel. Uji validitas diskriminan juga menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya.

### Evaluasi Model Struktural

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa nilai R-square kompetensi karyawan berada pada kategori moderat, yang berarti variasi kompetensi karyawan dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir. Nilai R-square turnover intention juga berada pada kategori moderat, yang menunjukkan bahwa variasi turnover intention dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, budaya organisasi, pengembangan karir, serta kompetensi karyawan.

Variabel	R-square
Kompetensi Karyawan	0,976
<i>Turnover Intention</i>	0,943

### Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kompetensi karyawan dan turnover intention. Seluruh hubungan kausal diuji berdasarkan nilai t-statistic dan p-value yang menunjukkan signifikansi pengaruh antar variabel.

Variabel	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Valid
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> Kompetensi Karyawan (Y)	0.059	0.834	0.061	Tidak Valid
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> <i>Turnover Intention</i> (Z)	0.072	1.979	0.000	Valid
Budaya Organisasi ( $X_2$ ) -> Kompetensi Karyawan (Y)	0.081	5.736	0.000	Valid
Budaya Organisasi ( $X_2$ ) -> <i>Turnover Intention</i> (Z)	0.074	6.514	0.001	Valid
Pengembangan Karir ( $X_3$ ) -> Kompetensi Karyawan (Y)	0.087	5.854	0.000	Valid
Pengembangan Karir ( $X_3$ ) -> <i>Turnover Intention</i> (Z)	0.166	5.122	0.000	Valid
Kompetensi Karyawan (Y) -> <i>Turnover Intention</i> (Z)	0.127	4.692	0.000	Valid

### Uji Mediasi

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi karyawan mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi



karyawan berperan penting dalam menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Variabel	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values	Valid
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> Kompetensi (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.035	2.385	0.02	Valid
Budaya Organisasi ( $X_2$ )-> Kompetensi (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.043	2.266	0.04	Valid
Pengembangan Karir ( $X_3$ )-> Kompetensi (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.038	2.475	0.01	Valid

#### E. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kompetensi karyawan non tenaga kesehatan di RSUD Bhakti Asih, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kompetensi. Selanjutnya, komitmen organisasi, budaya organisasi, pengembangan karir, dan kompetensi karyawan terbukti berpengaruh terhadap turnover intention. Kompetensi karyawan juga berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap turnover intention. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi menjadi faktor strategis dalam menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar RSUD Bhakti Asih memperkuat budaya organisasi yang kondusif, memperjelas sistem pengembangan karir, serta meningkatkan program pelatihan untuk mendukung kompetensi karyawan. Selain itu, peningkatan kesejahteraan dan komunikasi organisasi yang efektif perlu dilakukan untuk memperkuat loyalitas karyawan dan menurunkan turnover intention secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Perilaku dan budaya organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Moehariono. (2018). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Siagian, S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.

Sopiah. (2018). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wibowo. (2016). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.