

**MENEKAN TINGKAT *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA PADA PT BETON BUDI MULYA**

Penelitian Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat S2

Program Magister Manajemen



Disusun oleh :

Ayu Atika

20401900007

**Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung**

2021

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**MENEKAN TINGKAT *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA PADA PT BETON
BUDI MULYA**

Disusun oleh :

Ayu Atika

20401900007

Telah dipertahankan didepan penguji pada
Tanggal 22 Oktober 2021

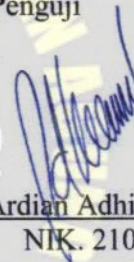
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si
NIK.210492030

Penguji



Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM
NIK. 210499042

Penguji



Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029

Digitally signed by Dr. Hj. Siti
Sumiati, SE, MSI
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE,
MSI, o=UNISSULA Semarang,
ou=Fakultas Ekonomi,
email=sitisumiati@unissula.ac.id,
c-ID
Date: 2021.10.29 16:18:56 +07'00'

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
Tanggal 22 Oktober 2021



Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK.210493032

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayu Atika
NIM : 20401900007
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/ Skripsi/ Tesis/ Disertasi~~ dengan judul :

MENEKAN TINGKAT *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA PADA PT BETON BUDI MULYA

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 04 November 2021

Yang menyatakan,



Ayu Atika

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa atas anugerah segala rahmat dan karunia-Nya serta limpahan kasih sayang yang telah diberikan-Nya. Shalawat serta teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan Nabi agung Muhammad SAW. Atas nikmat Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan proposal tesis dengan judul “Menekan Tingkat *Turnover Intention* Karyawan dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada PT Beton Budi Mulya”, tepat pada waktunya. Dalam menyelesaikan proposal tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Dosen pembimbing Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si
2. Bapak / Ibu Dosen Magister Manajemen Unissula
3. Teman – teman Magister Manajemen Unissula angkatan 65

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Untuk itu setiap pihak diharapkan dapat memberikan masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun.

Semarang, 04 Oktober 2021

Penulis

ABSTRAK

Peningkatan turnover karyawan PT Beton Budi Mulya terjadi pada tahun 2016 hingga tahun 2020. Meskipun ada beberapa alasan yang menjadi indikator keluarnya karyawan di PT Beton Budi Mulya, namun yang menjadi perhatian penulis adalah ketika karyawan keluar dari perusahaan yang dikarenakan adanya kesempatan kerja di tempat lain, hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa karyawan PT Beton Budi Mulya yang belum memiliki kepuasan kerja ketika bekerja di perusahaan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Bagaimana peran kepuasan kerja, mediasi motivasi kerja, dan mediasi komitmen organisasi dalam menekan tingkat *turnover intention* karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Metode pengumpulan data disini dilakukan dengan Kuesioner (*Questionnaire*) dengan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Beton Budi Mulya. Jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *slovin* diperoleh sebanyak 70 orang. Analisis data menggunakan Analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS for Windows.

Hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan, kepuasan kerja juga diketahui memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasi, variabel motivasi dan komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

Kata kunci: *turnover intention*, kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi.

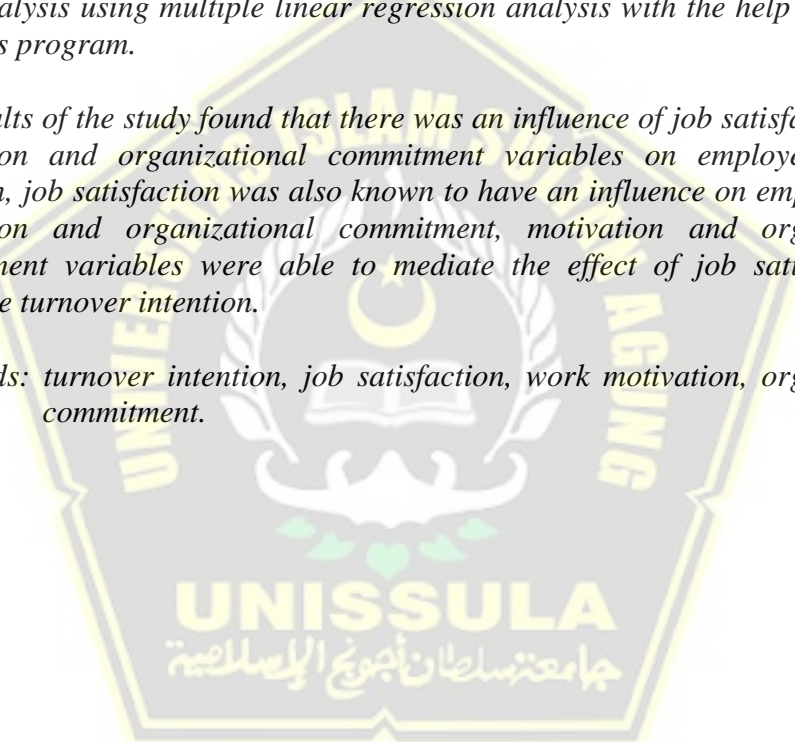
ABSTRACT

The increase in employee turnover at PT Beton Budi Mulya occurred from 2016 to 2020. Although there are several reasons that are indicators of employee resignation at PT Beton Budi Mulya, what the author pays attention to is when employees leave the company due to job opportunities elsewhere, this shows that there are several employees of PT Beton Budi Mulya who do not have job satisfaction when working at the company. This study aims to determine the role of job satisfaction, mediating work motivation, and mediating organizational commitment in suppressing the level of employee turnover intention.

The type of research used in this research is explanatory research. The method of data collection here is done by using a questionnaire (Questionnaire) with the population in this study are all employees of PT Beton Budi Mulya. The number of samples in this study using the slovin formula obtained as many as 70 people. Data analysis using multiple linear regression analysis with the help of SPSS for Windows program.

The results of the study found that there was an influence of job satisfaction, work motivation and organizational commitment variables on employee turnover intention, job satisfaction was also known to have an influence on employee work motivation and organizational commitment, motivation and organizational commitment variables were able to mediate the effect of job satisfaction on employee turnover intention.

Keywords: turnover intention, job satisfaction, work motivation, organizational commitment.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	iError! Bookmark not defined.
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II	6
KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Turnover intention Karyawan	6
2.1.1 Definisi Turnover intention Karyawan	6
2.1.2 Indikator Turnover intention Karyawan.....	7
2.1.3 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Kepuasan Kerja.....	9
2.2.3 Penelitian Terdahulu	11
2.3 Motivasi Kerja	12
2.3.1 Definsi Motivasi Kerja.....	12
2.3.2 Indikator Motivasi Kerja	13

2.3.3 Penelitian Terdahulu	14
2.4 Komitmen Organisasi	15
2.4.1 Definisi Komitmen Organisasi	15
2.4.2 Indikator Komitmen Organisasi.....	15
2.4.3 Penelitian Terdahulu	16
2.5 Model Empirik Penelitian	17
BAB III.....	18
METODE PENELITIAN	18
3.1 Jenis Penelitian	18
3.2 Pengukuran Variabel	18
3.3 Sumber Data	20
3.4 Metode Pengumpulan Data	21
3.5 Populasi dan Sampel	22
3.6 Teknik Analisis	23
3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	23
3.6.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	24
3.6.3 Uji Asumsi.....	24
3.6.4 Uji Hipotesis.....	25
BAB IV	27
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	27
4.1. Penyebaran Kuesioner.....	27
4.2. Karakteristik Responden	28
4.3. Deskripsi Data Penelitian	29
4.4. Uji Instrumen Penelitian.....	34
4.3.1. Uji Validitas	34
4.3.2. Uji Reliabilitas	36
4.5. Uji Asumsi Klasik	37
4.5.1. Uji Normalitas	37
4.5.2. Uji Heteroskedastisitas.....	37
4.5.3. Uji Multikolinearitas	38
4.6. Hasil Pengujian Hipotesis	38

4.7. Pembahasan Hasil	47
4.7.1 Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan ...	47
4.7.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.....	48
4.7.3 Pengaruh motivasi kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.....	49
4.7.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan	50
4.7.5 Pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	51
4.7.6 Mediasi motivasi kerja dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	52
4.7.7 Mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.....	53
PENUTUP.....	55
5.1. Kesimpulan.....	55
5.2. Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN.....	61



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Karyawan Keluar PT Beton Budi Mulya Tahun 2016-2019	3
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Pengukuran	21
Tabel 4. 1 Jenis Responden Dalam Penyebaran Kuesioner	27
Tabel 4. 2 Rincian Penyebaran Kuesioner	27
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden	28
Tabel 4. 4 Uji Deskriptif Frekuensi Variabel Penelitian.....	29
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y)	30
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (X).....	31
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z1)	32
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Z2)	33
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	35
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (X)	35
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z1).....	35
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Z2).....	36
Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas	37
Tabel 4. 9 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	37
Tabel 4. 10 Uji Glejser Heterokedastisitas.....	38
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas	38
Tabel 4. 12 Hasil Uji t Hipotesis Penelitian.....	39
Tabel 4. 13 Hasil Uji Mediasi Variabel Motivasi kerja (Z1)	44
Tabel 4. 14 Hasil Uji Mediasi Variabel Motivasi kerja (Z1)	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 2 Skema Estimasi Hubungan Variabel X, Y dan M.....	41
Gambar 4. 3 Skema Estimasi Hubungan Variabel X dan Y	42
Gambar 4. 4 Hasil Perhitungan t hitung Mediasi dengan <i>Sobel Calculator</i>	43
Gambar 4. 7 Skema Estimasi Hubungan Variabel X, Y dan M.....	44
Gambar 4. 8 Skema Estimasi Hubungan Variabel X dan Y	45
Gambar 4. 9 Hasil t hitung Mediasi dengan <i>Sobel Calculator</i>	46

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) yang berkompotensi dan berintegritas tinggi merupakan asset bagi sebuah perusahaan, dalam rangka menghadapi berbagai tantangan dan perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif seperti saat ini. Produktivitas perusahaan secara terukur sangat ditentukan oleh produktivitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas baik dalam pengetahuan maupun keterampilan. Perusahaan juga berperan dalam peningkatan loyalitas dan motivasi kerja karyawan melalui program-program yang sudah disusun, selain itu perusahaan juga harus memperhatikan kesejahteraan karyawan agar memiliki harapan dan visi yang sama dengan manajemen perusahaan untuk kemajuan perusahaan tersebut, maka dari itu setiap karyawan harus mampu memberikan kinerja individu terbaiknya bagi perusahaan. Pada dasarnya, strategi pengelolaan sumber daya manusia juga bertujuan untuk memberikan rasa aman dan nyaman pada saat bekerja.

Perusahaan yang dikatakan berhasil bukan hanya dinilai dari produktivitas dan peralatan-peralatan canggih yang dimiliki saja, namun dari faktor sumber daya manusia juga menentukan keberhasilan suatu perusahaan, selain itu perusahaan juga harus memperhatikan kesejahteraan karyawannya sehingga muncul kepuasan kerja oleh karyawan di perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan, hal tersebut menjadi faktor penting untuk mempertahankan karyawannya agar mengurangi intensitas keluarnya karyawan dari perusahaan tersebut. Kurangnya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan mungkin saja bisa ditangani dengan diadakannya program-program pelatihan yang dibuat oleh perusahaan, namun disisi lain tidak mudah untuk mempertahankan karyawan-karyawan untuk tetap loyal pada perusahaan.

Karyawan yang berkompoten dan berintegritas tinggi juga tidak akan berkembang dan meningkatkan kinerjanya jika faktor-faktor lain yang ada di perusahaan tersebut tidak mendukung. Ada beberapa faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, sehingga jika beberapa faktor tersebut tidak

dipenuhi oleh manajemen perusahaan maka hal itu akan menjadi ancaman bagi perusahaan tersebut, salah satunya adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat dijadikan faktor pendukung dalam rangka menekan intensitas *turnover* karyawan.

Kepuasan kerja karyawan akan tumbuh salah satunya dikarenakan adanya motivasi kerja yang diterima oleh karyawan tersebut. Motivasi kerja bisa didapat dari segala sumber. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan akan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari suatu perusahaan. Hal ini harusnya menjadi perhatian khusus bagi perusahaan. Jika sudah ditemukan tingginya *turnover* karyawan, maka perlu dipertanyakan bagaimana kondisi internal perusahaan tersebut.

Komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dapat menjadi faktor-faktor yang dapat menentukan tingkat *turnover intention* karyawan di suatu perusahaan. Dalam penelitian terdahulu ditemukan *research gap*, dimana terdapat penelitian yang menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Hal ini berarti bahwa semakin menurun kepuasan kerja akan meningkatkan keinginan dari tenaga medis untuk pindah tempat kerja keluar (Ni Nyoman Srinadi, 2015). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Motivasi Kerja dengan *Intention to Quit*. Disisi lain terdapat penelitian terdahulu yang lain menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja yang meningkat, akan memberikan dampak pada peningkatan *turnover* karyawan. Hal ini dapat disebabkan tingkat kejenuhan karyawan, sehingga karyawan lebih memilih untuk keluar dari perusahaan (La Ode Rachmat Paaisal 2018). Setelah mengetahui perbedaan dari kesimpulan dua penelitian terdahulu tersebut maka diperlukan penelitian ulang mengenai kebenarannya.

Pada penelitian ini akan memasukan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai mediasi antara kepuasan kerja dengan intensitas *turnover* karyawan. Motivasi kerja akan mempengaruhi dan mendorong karyawan agar semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Jika ada suatu hal yang dapat mendorong semangat kerja karyawan, maka kemungkinan kecil untuk karyawan berniat keluar dari perusahaan. Begitu pula dengan variabel komitmen organisasi, dimana seseorang akan tetap bertahan dan bekerja dengan optimal jika sudah ada komitmen organisasi tertanam dalam dirinya. Komitmen organisasi akan

melahirkan loyalitas pada diri karyawan, jika loyalitas dan keyakinan akan komitmen organisasi sudah tertanam dalam diri karyawan maka kemungkinan kecil pula seorang karyawan tersebut berniat untuk keluar dari perusahaan. Motivasi kerja dan komitmen organisasi dianggap penulis sebagai mediasi yang dapat mempengaruhi antara kepuasan kerja dengan intensitas *turnover*.

Saat ini telah banyak perusahaan-perusahaan konstruksi yang sudah berkembang, untuk memenangkan persaingan, pemanfaatan teknologi terkini baik dalam proses pengembangan produksi, dan proses bisnis lainnya selalu dilakukan, meskipun faktor-faktor tersebut dapat dijadikan untuk memenangkan persaingan, namun proses produktivitas yang ada di perusahaan tidak akan berjalan dengan baik jika kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan tidak dioptimalkan dengan baik. Penelitian ini akan meneliti faktor apa saja yang menyebabkan tingginya *turnover intention* karyawan di salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi di Indonesia. PT Beton Budi Mulya adalah perusahaan pelaksanaan konstruksi berbentuk PT. PT Beton Budi Mulya beralamat di Jalan Sarwo Edy Wibowo No. 33 Plamongansari Kota Semarang.

Semangat kerja professional dikombinasikan dengan kultur kekeluargaan yang sangat kental telah menjadi budaya khas PT Beton Budi Mulya yang diupayakan untuk membangun suasana kerja yang nyaman bagi setiap karyawan. Namun kenyataan yang ada di lapangan berbeda dengan harapan yang sudah ditetapkan. Hal ini terbukti dengan semakin tingginya tingkat *turnover* karyawan PT Beton Budi Mulya dari tahun ke tahun.

Tabel 1.1 Tabel Karyawan Keluar PT Beton Budi Mulya Tahun 2016-2020

Alasan	Jumlah				
	2016	2017	2018	2019	2020
Kesempatan di perusahaan lain (gaji, peluang karir)	3	6	8	3	41
Masalah dengan atasan (tidak cocok dengan atasan, teman, suasana kerja, sistem penilaian, kebijakan, dll)	1	0	0	0	0
Pelanggaran (kriminal, susila, dll)	1	0	1	0	2
Alasan keluarga (menikah, urus rumah tangga, urus anak, urus orang tua, rumah jauh dll)	4	7	3	0	5
Kontrak Kerja (Tidak lolos, tidak teruskan,dll)	2	0	4	0	2
Lainnya: Lanjut studi, beasiswa, bisnis sendiri	13	4	5	11	5
Total	24	17	21	14	55

Sumber: Annual report PT Beton Budi Mulya tahun 2016 - 2020

Tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa dari tahun 2016 hingga tahun 2020 terjadi peningkatan *turnover* karyawan PT Beton Budi Mulya. Meskipun ada beberapa alasan yang menjadi indikator keluarnya karyawan di PT Beton Budi Mulya, namun yang menjadi perhatian penulis adalah ketika karyawan keluar dari perusahaan yang dikarenakan adanya kesempatan kerja di tempat lain, hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa karyawan PT Beton Budi Mulya yang belum memiliki kepuasan kerja ketika bekerja di perusahaan tersebut. Indikator lain yang menjadi perhatian penulis adalah adanya alasan lain seperti lanjut studi, mengikuti beasiswa, dan memilih berbisnis sendiri. Hal ini menjadi menarik karena dengan adanya kasus tersebut maka motivasi kerja akan sulit didapatkan oleh karyawan, maka dari itu ketika motivasi kerja sudah tertanam disetiap karyawan perusahaan, diharapkan akan menciptakan loyalitas karyawan kepada perusahaan, karena jika karyawan sudah loyal kepada perusahaan maka kemungkinan niat atau alasan-alasan untuk karyawan keluar dari perusahaan tersebut akan kecil.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi (*research gap*) dan adanya fenomena di lapangan, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “Bagaimana peran kepuasan kerja, mediasi motivasi kerja, dan mediasi komitmen organisasi dalam menekan tingkat *turnover intention* karyawan.” Kemudian pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi motivasi kerja?
3. Apakah motivasi kerja mempengaruhi *turnover intention*?
4. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi?
5. Apakah komitmen organisasi mempengaruhi *turnover intention*?
6. Apakah peran mediasi motivasi kerja berpengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*?
7. Apakah peran mediasi komitmen organisasi berpengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan

penelitian terdahulu serta untuk memecahkan suatu masalah yang terjadi karena ketidaksesuaian antara harapan yang seharusnya terjadi dengan kenyataan yang terjadi, dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya. Sehingga nantinya ketika sudah diketahui faktor mana yang signifikan mempengaruhi tingginya tingkat *turnover* karyawan maka diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pemecah masalah yang telah terjadi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model pengembangan penurunan tingkat *turnover intention* karyawan melalui beberapa faktor seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari studi ini bagi PT Beton Budi Mulya diharapkan dapat dipakai sebagai referensi untuk pemecahan masalah yang sedang terjadi yakni tingginya tingkat *turnover intention* karyawan melalui beberapa faktor seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Turnover intention* Karyawan

2.1.1 Definisi *Turnover intention* Karyawan

Sebuah organisasi tidak pernah terlepas dengan kondisi perputaran pegawai (intensitas *turnover*). *Turnover* pada umumnya didahului *intention to quit*. *Intention to quit* didefinisikan oleh Glissmeyer et al. (2007) sebagai keinginan keluar dari pegawai secara *volunteer* dari pekerjaannya. Keinginan untuk keluar ini nantinya akan menjadi hal yang penting dalam menjelaskan suatu tindakan nyata keluar dari pekerjaan dari seorang pegawai (Chen, 2005). Nadiri dan Tanova (2010) menyatakan sebagai suatu kemungkinan dimasa yang akan datang, seorang pegawai akan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya.

Intensi (*intention*) adalah salah satu komponen sikap yang memandu perilaku seseorang (Moorhead dan Griffjn, 2013). Intensi tidak selalu terwujud dalam tindakan nyata, karena hanya berupa niat atau keinginan. Seseorang akan melakukan suatu perbuatan apabila ia memandang perbuatan itu positif dan ketika ia percaya bahwa orang lain ingin agar ia melakukannya. *Turnover* karyawan adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam sebuah organisasi, yang dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dan masuk di sebuah organisasi (Witasari,2009).

Bluedorn dalam Grant et al., (2001) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya, sedangkan menurut Harnoto (2002:2) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Disisi lain *Turnover intention*, Menurut Malayu Hasibuan (2012) perputaran karyawan adalah perbandingan antara masuk dan berhentinya karyawan disebuah perusahaan.

Turnover dapat menunjukkan pada suatu kenyataan akhir yang dihadapi oleh organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*)

mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Perwujudan dari *turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Jimad,2011). *Turnover intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pemberhentian atau pengunduran diri (Putri dan Suana, 2016).

Setelah mengetahui penjelasan oleh para ahli mengenai *turnover intention* seperti diatas, maka dalam penelitian ini penulis dapat menyimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan suatu kemungkinan munculnya niat atau keinginan yang mendorong seorang karyawan untuk meninggalkan suatu organisasi dengan karena berbagai alasan.

2.1.2 Indikator *Turnover intention* Karyawan

Mobley (2011:150) mengemukakan ada tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

2. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Menurut Simamora (2004) mengemukakan bahwa ada empat indikator yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Adanya niat untuk keluar kerja,
2. Pencarian pekerjaan,
3. Karyawan membandingkan pekerjaan,
4. Pemikiran untuk keluar.

Mathis dan Jhon H Jackson (2009) menyatakan ada beberapa indikator yang menentukan karyawan dalam memutuskan apakah akan bertahan atau meninggalkan perusahaan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Komponen organisasional, hal yang menyangkut strategi perusahaan dalam MSDM dan keamanan kerja karyawan (*job insecurity*)
2. Hubungan karyawan, meliputi perlakuan yang adil dan hubungan antar rekan kerja
3. Peluang karir, meliputi perencanaan karir
4. Penghargaan, meliputi gaji, tunjangan dan bonus (kompensasi)
5. Rancangan tugas dan pekerjaan, kondisi kerja dan tanggung jawab kerja

Dari beberapa indikator yang telah dijelaskan oleh para ahli seperti diatas, maka pada penelitian ini penulis menentukan untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Simamora (2004) empat indikator yang mempengaruhi *turnover intention* :

1. Adanya niat untuk keluar kerja,
2. Pencarian pekerjaan,
3. Karyawan membandingkan pekerjaan,
4. Pemikiran untuk keluar.

2.1.3 Penelitian Terdahulu

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan. (La Ode Rachmat Paaisal dkk. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan

Budaya Organisasi Terhadap *Turnover* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Muara Wisesa Samudra Di Jakarta.)

2. Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan dengan intensitas *turnover* karyawan. (Ida Bagus Putra Widyantara. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensitas *Turnover* Karyawan).

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor penting dalam menarik dan mempertahankan karyawan yang terampil. Kepuasan kerja pada karyawan menjadi salah satu hal yang kompleks bagi perusahaan dan menjadi salah satu aspek penting baik bagi karyawan maupun perusahaan. Kepuasan kerja karyawan mempengaruhi kinerja karyawan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari perusahaan lain. Effendy (2002:290) “Kepuasan kerja rasa syukur yang dimiliki seorang pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya”. Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2015), merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah faktor penting dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil. Pikiran ilmiah yang masih ada membuktikan hubungan positif antara kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan, dan kinerja perusahaan. (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002; Huang, Li, Meschke, & Guthrie, 2015; Symitsi, Stamolampros, & Daskalakis, 2018).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hal ini akan membuat para pegawai termotivasi untuk bekerja dengan optimal yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi (Fathoni, 2006). Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2008). Karyawan dengan tingkat kepuasan rendah memiliki lebih sedikit insentif untuk unggul dan, dengan demikian, dapat

memberikan kualitas layanan yang lebih rendah. (McPhail, Patiar, Herington, Creed, & Davidson, 2015)

Definisi mengenai kepuasan kerja telah dijelaskan oleh para ahli seperti diatas, selanjutnya penulis bisa menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah gambaran atau perasaan suka dan sikap yang antusias seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pekerjaan itu sendiri, maupun faktor lain seperti balas jasa yang sesuai, kondisi kerja dan kebijakan perusahaan yang sudah sesuai denganyang diharapkan oleh karyawan.

2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya. Menurut Mangkunegara, 2013 indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor psikologis,
2. Faktor sosial,
3. Faktor fisik, dan
4. Faktor finansial.

Luthans (2008:244) indikator yang dapat digunakan untuk menilai kepuasan kerja yaitu:

1. Pembayaran gaji,
2. Pekerjaan itu sendiri,
3. Rekan kerja,
4. Promosi,
5. Pengawasan (supervisi)

Indikator-indikator mengenai kepuasan kerja telah disebutkan diatas oleh para ahli, maka dari itu untuk penelitian ini penulis menentukan untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Luthas, diantaranya yaitu:

1. Pembayaran gaji,
2. Pekerjaan itu sendiri,
3. Rekan kerja,

4. Promosi,
5. Pengawasan (supervisi)

2.2.3 Penelitian Terdahulu

1. Wibawa (2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap *turnover intentions* dan terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* yang dimediasi melalui komitmen organisasional.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan yang di jalankan. (Lidia Lusri. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya).
3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Hal ini berarti bahwa semakin menurun kepuasan kerja akan meningkatkan keinginan dari tenaga medis untuk pindah tempat kerja keluar Kabupaten Karangasem (Ni Nyoman Srinadi. 2015. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Motivasi Kerja dengan *Intention To Quit*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.03 (2015) : 197-219).
4. Kepuasan kerja yang meningkat, akan memberikan dampak pada peningkatan *turnover* karyawan. Hal ini dapat disebabkan tingkat kejenuhan karyawan, sehingga karyawan lebih memilih untuk keluar dari perusahaan (La Ode Rachmat Paaisal. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Muara Wisesa Samudra Di Jakarta. Jurnal Eksekutif No. 1 Juni 2018).
5. *In a study among staff in Telecom Malaysia, it was found that there is a relationship between job characteristics and job satisfaction on turnover intention with job satisfaction contribute to larger variance to intentions than job characteristic. It's also found that employees' job satisfaction and organizational commitment were closely inter-related and correlated*

with turnover intention. 2015. Narehan Hassan . Religiosity Perceptions and Employee *Turnover intention* in Malaysia

H1 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Definsi Motivasi Kerja

Istilah motivasi dalam bahasa Inggris berasal dari perkataan *motion* yang bersumber pada perkataan latin *movere* yang berarti bergerak. Motivasi atau motivator berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan- dorongan. Motivasi dapat juga diartikan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada pada diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku-perilaku.

Suatu organisasi yang berorientasi pada keuntungan, motivasi merupakan hal yang terpenting, seorang pemimpin harus berusaha memahami perilaku karyawan agar dapat mempengaruhi karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Maka salah satu tugas pemimpin adalah memberikan motivasi (dorongan) kepada para bawahannya supaya bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan sehingga para karyawan dapat saling bekerjasama dan mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan secara maksimal.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013). Hasibuan Malayu S.P dalam Sunyoto Danang (2012:191) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Asa'ad dalam Pasolog, Harbani (2010:140) motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Robbins (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi kerja yang dikemukakan oleh Hartatik (2014:162) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang di kehendaki.

Sedangkan motivasi kerja menurut Terry Mitchell (dalam Werner dan DeSimone, 2006:48) didefinisikan sebagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Wood, et.al (2001:150) motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan individu tentang hubungan antara *effort-performance* dan menyenangkan berbagai macam outcome dari level performance yang berbeda-beda.

Teori mengenai motivasi kerja telah dijelaskan oleh para ahli seperti diatas, maka dari itu penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan dalam suatu organisasi dengan tujuan agar karyawan memiliki semangat untuk bekerja secara optimal sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku. Indikator motivasi kerja menurut George, J.M. dan Jones, 2005 :

1. Arah perilaku,
2. Tingkat usaha,
3. Tingkat kegigihan

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Indikator motivasi kerja karyawan menurut Sigar dalam Siswanto (2005, hal.122-124) adalah :

1. Kinerja
2. Penghargaan
3. Tantangan
4. Tanggung Jawab
5. Pengembangan
6. Keterlibatan
7. Kesempatan

Menurut Hasibuan (2007), pemberian motivasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan baik publik maupun bisnis harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Pengukuran motivasi menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Gairah dan semangat kerja,
2. Kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan,

3. Kesejahteraan karyawan,
4. Tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Teori harapan (Expectancy) yang dikemukakan oleh Vroom (dalam A.S. Munandar, 2001), dimana motivasi merupakan seberapa besar upaya untuk mengerahkan usaha untuk mencapai hasil/imbalan tertentu. Menurut Vroom motivasi adalah hasil dari tiga indikator yaitu :

1. *Valence*

Valence mengacu pada kekuatan preferensi seseorang untuk memperoleh imbalan. Ini merupakan ungkapan kadar keinginan seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

2. *Expectancy*

Expectancy (harapan) adalah kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian suatu tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan (probability) perkiraan pegawai tentang kadar sejauh mana prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang dilakukan.

3. *Instrumentality*

Instrumentality menunjukkan keyakinan pegawai bahwa akan memperoleh suatu imbalan apabila tugas dapat diselesaikan.

Indikator-indikator motivasi kerja telah disebutkan oleh para ahli seperti diatas, untuk penelitian ini penulis akan menggunakan indikator motivasi kerja yang dikemukakan oleh Sigar, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kinerja
2. Penghargaan
3. Tantangan
4. Tanggung Jawab
5. Pengembangan
6. Keterlibatan
7. Kesempatan

2.3.3 Penelitian Terdahulu

1. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. (Firda Widiawati, dkk. 2017. Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pt Geogiven Visi Mandiri Semarang)

2. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara motivasi kerja tenaga medis terhadap *intention turnover*. Hasil ini menunjukkan hipotesis diterima dan terbukti bahwa motivasi kerja tenaga medis berpengaruh negatif dan signifikan pada *intention turnover* mereka. (Ni Nyoman Srinadi. 2015. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Motivasi Kerja Dengan Intention To Quit)
3. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Unipower Food Indonesia. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja maka semakin rendah *turnover intention* karyawan PT. Unipower Food Indonesia.

H2 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja

H3 : Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*

2.4 Komitmen Organisasi

2.4.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Robbins (2001:40) dapat didefinisikan sebagai tujuan Pegawai terhadap organisasi terhadap bentuk identifikasi loyalitas mereka dan keterlibatan mereka di dalam organisasi.

Menurut (Luthans, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi merefleksi loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

2.4.2 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen and Meyer dikutip Umam (2010:259-260) bahwa “ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga Pegawai memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasar norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut adalah:

1. Komitmen afektif (affective commitment)

Komitmen afektif berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas pertimbangan tentang apa yang harus diberikan bila akan menetap pada suatu organisasi.

3. Komitmen normatif (normative commitment)

Komitmen normatif adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri Pegawai, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi.

Disisi lain ada pendapat mengenai komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Armstrong dikutip Widiana (2015:38) dengan indikator sebagai berikut :

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*)
2. Adanya ketertarikan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*)
3. Adanya rasa memiliki terhadap manajemen (*a sense of ownership*).

Dari indikator-indikator yang telah dijelaskan diatas, maka pada penelitian ini ditentukan untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Allen and Meyer, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)
3. Komitmen normatif (*normative commitment*)

2.4.3 Penelitian Terdahulu

1. Hasil penelitan oleh Amri, Marzuki, & Riyanto (2017) yang menguji pengaruh job satisfaction, job stress, dan commitment secara bersama-sama terhadap *turnover intention* menyimpulkan secara parsial komitmen memiliki dampak negatif terhadap *turnover intention*.
2. Hasil serupa diperoleh Sutanto & Gunawan (2013) yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berpengaruh terhadap penurunan *turnover intention*.
3. Tnay et al., 2013 menggunakan analisis pearson correlation memperlihatkan hasil yang berbeda dengan dua penelitian sebelumnya, yaitu tidak ada pengaruh signifikan komitmen organisasi dan *turnover intention*.

H4: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi

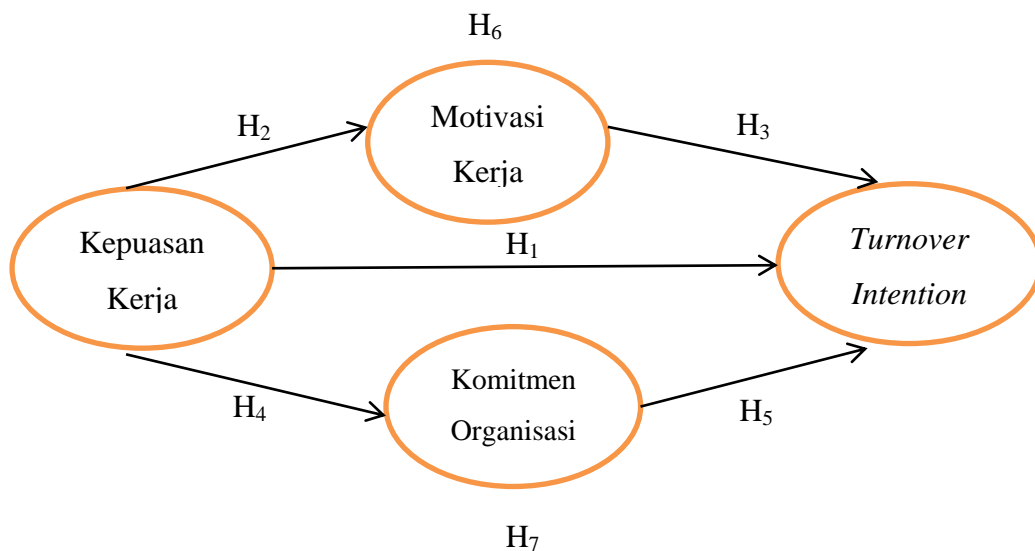
H5: Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*

H6 : Motivasi kerja menjadi mediasi antara kepuasan kerja dan *turnover intention*

H7: Komitmen organisasi menjadi mediasi antara kepuasan kerja dan *turnover intention*

2.5 Model Empirik Penelitian

Kajian pustaka mengenai beberapa teori dan indikator-indikator pendukung variabel telah dijelaskan diatas, maka berikut merupakan model empirik yang akan digunakan dalam penelitian ini.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Singarimbun dan Efendi (2006:4) mengemukakan bahwa *explanatory research* adalah penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang dirumuskan disebut sebagai penelitian penjelas. Menurut Sugiyono (2014), metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Pada penelitian ini terdapat beberapa variabel, diantaranya yaitu *turnover intention* karyawan, kepuasan kerja, sebagai variabel mediasi adalah komitmen organisasi, dan motivasi kerja.

3.2 Pengukuran Variabel

3.2.1 Operasionalisasi Konsep

Berdasarkan jenis penelitiannya, penelitian ini bersifat asosiatif kausalitas yaitu penelitian yang mencari hubungan atau (pengaruh) sebab-akibat, yakni variabel independen atau variabel yang memengaruhi (X) terhadap variabel dependen (Y) (Sugiyono, 2013). Berdasarkan data yang digunakan, penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena mengacu pada perhitungan dan analisis data berupa angka-angka. Penelitian ini menggunakan variabel dependen dan variabel independen. Menurut Sugiyono (2013:64) variabel dependen (variabel terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (variabel independen). Menurut Sugiyono (2013:64) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen terikat. Definisi mengenai variabel independen dan variabel dependen telah dijelaskan, maka dari itu dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini memiliki variabel independen diantaranya yaitu komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan variabel dependen yaitu *turnover intention* karyawan.

Sebelum melakukan penelitian, kita harus mengerti konsep utama yang digunakan dalam mengadakan suatu penelitian. Konsep-konsep yang harus dioperasionalkan dengan maksud agar penelitian ini dapat dijalankan sesuai

dengan alur pikir penelitian dan teori yang digunakan. Oleh karena itu peneliti menentukan konsep penelitian yang akan diamati dalam penelitian ini menggunakan pendapat yang dikemukakan para ahli, seperti berikut:

1. *Turnover intention* Karyawan

Turnover intention dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pemberhentian atau pengunduran diri (Putri dan Suana, 2016). Dari definisi mengenai *turnover intention* karyawan yang telah dijelaskan oleh ahli seperti diatas, maka pada penelitian ini penulis menentukan untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Mobley (2011:150) bahwa ada tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)
2. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)
3. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

2. Komitmen Organisasi

Menurut (Luthans, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Allen and Meyer dikutip Umam (2010:259-260) bahwa “ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga Pegawai memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasar norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut adalah:

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*.

- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas pertimbangan tentang apa yang harus diberikan bila akan menetap pada suatu organisasi.

- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri Pegawai, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang dikemukakan oleh Hartatik (2014:162) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang di kehendaki. Definisi mengenai motivasi kerja telah kita ketahui, selanjutnya untuk penelitian ini penulis akan menggunakan indikator motivasi kerja yang dikemukakan oleh Sigar, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kinerja
2. Penghargaan
3. Tantangan
4. Tanggung Jawab
5. Pengembangan
6. Keterlibatan
7. Kesempatan

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2015), merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Setelah mengetahui definisi mengenai kepuasan kerja, maka selanjutnya penulis telah menentukan untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Luthas, diantaranya yaitu :

1. Pembayaran gaji,
2. Pekerjaan itu sendiri,
3. Rekan kerja,
4. Promosi,
5. Pengawasan (supervisi)

3.3 Sumber Data

1. Data primer

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, data primer adalah data yang diperoleh seorang peneliti langsung dari objeknya. Data yang dikumpulkan secara langsung dari sampel dengan menggunakan data kuesioner dan wawancara yang

diberikan pada sampel yang diteliti. Dalam penelitian ini dasar yang digunakan untuk membuat kuesioner adalah indikator dari variabel-variabel yang telah ditentukan yaitu *turnover intention* karyawan, komitmen organisasikomitmen organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dari karyawan PT Beton Budi Mulya yang kemudian kuesioner tersebut akan dibagikan kepada responden yaitu para karyawan PT Beton Budi Mulya sesuai dengan jumlah sample yang telah ditentukan. Data yang sudah terkumpul ini nantinya akan dijadikan sumber data primer dan kemudian diolah oleh peneliti.

2. Data sekunder

Menurut (Sugiyono, 2013:28) data sekunder adalah data yang tidak bersumber langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder diantara seperti *annual report* PT Beton Budi Mulya dan data-data dan dokumentasi lainnya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode pengumpulan data disini dilakukan dengan Kuesioner (*Questionnaire*), merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi daftar pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden yang bersedia memberikan respon atau jawabannya. Tujuan penyebaran kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden. Peneliti menggunakan kuesioner tertutup, artinya kuesioner diberikan langsung kepada responden kemudian responden diminta memilih alternatif jawaban yang sudah disediakan di dalam kuesioner itu dengan cara memberikan tanda *checklist*. (Riduwan 2008:26). Pengukuran variable pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Quesionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-4 dengan pernyataan jangkarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Pengukuran

No.	Variabel	Indikator	Sumber	Skala Pengukuran
1.	<i>Turnover intention</i>	1. Pikiran-pikiran untuk berhenti 2. Keinginan untuk mencari pekerjaan	Mobley (2011:150)	Skala Likert Sangat Setuju = skor 4 Setuju = skor 3 Tidak setuju = skor 2

		lain 3. Keinginan untuk meninggalkan		Sangat tidak setuju = skor 1
2.	Komitmen Organisasi	1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif	Allen and Meyer dikutip Umam (2010:259-260)	Skala Likert Sangat Setuju = skor 4 Setuju = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1
3.	Motivasi Kerja	1. Kinerja 2. Penghargaan 3. Tantangan 4. Tanggung Jawab 5. Pengembangan 6. Keterlibatan 7. Kesempatan	Hartatik (2014:162)	Skala Likert Sangat Setuju = skor 4 Setuju = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1
4.	Kepuasan Kerja	1. Pembayaran gaji, 2. Pekerjaan itu sendiri, 3. Rekan kerja, 4. Promosi, 5. Pengawasan (supervisi)	Robbins dan Judge (2015)	Skala Likert Sangat Setuju = skor 4 Setuju = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1

3.5 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013:389) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi terdiri dari 2 macam yaitu populasi random/ acak/ probability, dan populasi non random/ non acak / non probability. Populasi dalam penelitian ini menggunakan populasi non random/ non acak / non probability. Dimana populasi dalam penelitian ini adalah 240 karyawan PT Beton Budi Mulya.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengumpulan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013). Dimana pengambilan sampel diambil berdasarkan karakteristik populasi yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu dengan menentukan karakteristik masa

kerja karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Penentuan besarnya jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini akan menggunakan rumus *slovin* (Sugiyono, 2012), yaitu seperti berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e^2 : Person kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (standar kesalahannya), misalnya 0.1

Mengacu atas dasar rumus penghitungan sampel seperti diatas, maka berikut adalah rumus penghitungan penentuan sampel dalam penelitian ini:

$$\begin{aligned} n &= \frac{240}{1+240(0,1)^2} \\ &= \frac{240}{3,4} \\ &= 70,5 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan sampel di atas, maka dapat ditemukan hasil responden untuk penelitian ini sebanyak 70 karyawan dengan pembagian masa kerja <5 tahun : 20 karyawan, dan masa kerja >5 tahun: 50 karyawan.

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan dengan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dengan dengan model penelitian sebagai berikut :

$$Y_1 = b_1X_1 + e$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + Y_1 + e$$

$$Y_2 = b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y_1 = *Turnover intention* Karyawan

Z_1 = Motivasi Kerja

Z_2 = Komitmen organisasi

X_1 = Kepuasan Kerja

$b_1 \dots b_4$ = Koefisien Regresi

e = *Error Term*

3.6.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas ini menggunakan Pearson Correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Jika korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi di bawah 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2009:49).
2. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab item-item pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dilakukan pada instrumen yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas, sedangkan pernyataan yang tidak valid/drop tidak dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS dengan uji Alpha Cronbach. Jika nilai α dari variabel yang diteliti lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel (Ghozali, 2009:45).

3.6.3 Uji Asumsi

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas jika variabel bebas berkorelasi maka variable-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas = 0. Menurut Ghozali (2011) multikolinieritas dapat diukur dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) sebagai berikut:

- a. Besarnya *Variabel Inflation Factor* (VIF), pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolinieritas yaitu nilai $VIF \leq 10$.

- b. Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas Multikoneritas yaitu nilai *Tolerance* $\geq 0,1$.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya memiliki distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji Kolmogrov Smirnov. Dasar pengambilan keputusan untuk uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) adalah apabila nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05, maka data residual terdistribusi normal. Sebaliknya signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih kecil dari 0,05 maka data residual terdistribusi secara tidak normal (Ghozali, 2011).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan apakah dalam model regresi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Satu cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan Uji Glejser yaitu dengan menguji tingkat signifikansi. Pengujian ini dilakukan dengan meregres variabel (X) sebagai variabel independen dengan nilai absolut *unstandardized residual*. Apabila hasil uji diatas level signifikansi ($P > 0,05$), berarti tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.6.4 Uji Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata yaitu “hipo” yang artinya lemah dan “tesis” yang artinya pendapat. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis berarti pendapat yang masih lemah. Dikatakan lemah karena belum teruji kebenarannya dilapangan. Perumusan hipotesis diturunkan dari atau didasarkan pada bangun kerangka teori yang telah disusun sebelumnya (Margono, 2004:80). Setelah peneliti menyatakan hipotesis penelitian sesuai dengan teori yang ada, kemudian dilakukan pengumpulan data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis tersebut. Langkah pertama dalam pengambilan keputusan adalah menyatakan hipotesis nol (H_0). Hipotesis nol merupakan hipotesis “tidak ada hubungan” dan biasanya diformulasikan dengan tujuan untuk ditolak. Jika hipotesis nol ditolak, maka hipotesis alternatif (H_1) diterima. Hipotesis alternatif merupakan pernyataan dari prediksi yang diturunkan dari teori.

1. Hipotesis Verbal Minor

- a. Ada hubungan yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap variabel *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya yang dimediasi oleh motivasi kerja
 - b. Ada hubungan yang signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan PT Beton Budi Mulya yang dimediasi oleh motivasi kerja
 - c. Ada hubungan yang signifikan antara variabel kerpuasan kerja terhadap variabel *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya
2. Hipotesis Verbal Mayor
- a. H0: Tidak ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya yang dimediasi oleh motivasi kerja
 - b. H1: Ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Beton Budi Mulya yang dimediasi oleh motivasi kerja

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Penyebaran Kuesioner

Penelitian ini menggunakan alat bantu kuesioner yang diberikan kepada responden dalam pengumpulan data penelitian. Kuesioner penelitian berisi penilaian karyawan terhadap komitmen organisasi karyawan di perusahaan yang terdiri dari 6 item pernyataan, motivasi kerja karyawan yang terdiri dari 14 item pernyataan, kepuasan kerja karyawan yang terdiri dari 10 item pernyataan dan *turnover intention* yang terdiri dari 6 item pernyataan dengan total 36 item pernyataan pada kuesioner penelitian.

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 70 orang karyawan PT Beton Budi Mulya dari keseluruhan karyawan tetap di perusahaan dengan pembagian masa kerja <5 tahun: 20 karyawan, dan masa kerja >5 tahun: 50 karyawan.

Tabel 4. 1 Jenis Responden Dalam Penyebaran Kuesioner

No.	Jenis Karyawan Tetap	Jumlah
1.	Masa kerja < 5 tahun	20
2.	Masa kerja > 5 tahun	50
Total		70

Proses pengumpulan data dilakukan peneliti sejak tanggal 10 Agustus hingga 10 September 2021. Peneliti menyebarkan 70 kuesioner kepada responden penelitian, dan diperoleh 70 kuesioner yang dikembalikan (response rate 100,0%). Berdasarkan jumlah tersebut terdapat 70 kuesioner yang memenuhi syarat untuk dapat diolah. Hasil penyebaran kuesioner secara rinci ditunjukkan pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Rincian Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang disebarkan	70	100.0
Kuesioner yang diterima	70	100.0
Kuesioner yang dapat diolah	70	100.0
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0	0.0

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

4.2. Karakteristik Responden

Kuesioner yang diberikan kepada responden tidak hanya berisi pernyataan-pernyataan konstruk untuk menilai variabel utama yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya saja, tetapi juga mengidentifikasi beberapa karakteristik responden yaitu: usia, jenis kelamin, dan lama kerja dan jenis kontrak karyawan yang diteliti. Berikut merupakan rincian dari identifikasi karakteristik responden yang ditunjukkan pada tabel 4.3:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	58	82,9
Perempuan	12	17,1
Usia		
< 20 tahun	6	8,6
20-30 tahun	57	81,4
> 30 tahun	7	10,0
Masa Kerja		
< 5 tahun	20	28,6
> 5 tahun	50	71,4

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji deskriptif pada tabel 4.3, diketahui responden mayoritas dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 58 orang atau sebesar 82,9% sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 12 orang atau sebesar 17,1%. Mayoritas responden dengan jenis kelamin laki-laki disebabkan oleh jenis pekerjaan pada perusahaan pada umumnya membutuhkan tenaga fisik karena berkaitan dengan pekerjaan konstruksi bangunan, sedangkan karyawan wanita lebih kepada pekerjaan administrasi operasional perusahaan.

Kategori responden berdasarkan usia diketahui lebih dominan dengan usia 20-30 tahun sebanyak 57 orang atau sebesar 81,4%, diikuti dengan responden dengan usia > 30 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 10,0% dan terakhir responden dengan usia < 20 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 8,6%. Usia karyawan di perusahaan yang didominasi oleh usia 20-30 tahun juga disebabkan oleh kebutuhan mobilitas selain dari tenaga fisik sesuai dengan jenis usaha perusahaan.

Deskripsi responden berdasarkan kategori masa kerja diketahui responden penelitian mayoritas dengan masa kerja > 5 tahun sebanyak 50 orang atau sebesar

71,4%, dan responden dengan masa kerja < 5 tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 28,6%. Mayoritas responden dengan masa kerja > 5 tahun salah satunya disebabkan oleh masa kontrak kerja karyawan karena berkaitan dengan penyelesaian proyek yang sedang dijalankan perusahaan yang membutuhkan waktu cukup lama dalam penyelesaiannya.

4.3. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan melalui penyebaran kuesioner kepada 70 responden, diperoleh gambaran tentang kecenderungan persepsi responden terhadap tiap-tiap butir pertanyaan. Jawaban responden terhadap butir pertanyaan dibedakan ke dalam 5 (lima) tingkatan interval yaitu: sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1, tidak setuju (TS) dengan skor 2, netral (N) dengan skor 3, setuju (S) dengan skor 4, dan sangat setuju (SS) dengan skor 5. Jawaban responden digambarkan berdasarkan jumlah/ total skor jawaban responden atas seluruh item pernyataan kuesioner untuk setiap variabel penelitian dengan menampilkan nilai rata-rata dari total skor jawaban responden di setiap variabel dibagi dengan jumlah responden (*mean*), standar deviasi (*Std. Deviation*), rentang nilai jawaban tertinggi dan terendah (*range*), nilai terendah (*minimum*) dan nilai tertinggi (*maximum*). Deskripsi jawaban responden terhadap variabel penelitian dijabarkan pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 4. 4 Uji Deskriptif Frekuensi Variabel Penelitian

		KO	MK	KK	TI
N	Valid	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0
Mean		22.91	44.93	30.71	18.74
Std. Deviation		3.361	7.595	4.515	4.289
Range		14	33	18	16
Minimum		16	26	20	12
Maximum		30	59	38	28

Sumber: Data diolah tahun 2021

Berdasarkan hasil uji deskriptif frekuensi dapat dijelaskan tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian dengan perhitungan sebagai berikut:

Kategori rendah: $X \leq \text{Mean} - \text{Standar Deviasi}$

Kategori sedang: $\text{Mean} - \text{Standar Deviasi} \leq X \leq \text{Mean} + \text{Standar Deviasi}$

Kategori tinggi: $X \geq \text{Mean} + \text{Standar Deviasi}$

4.3.1. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Tunrover Intention*

Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel *Tunrover Intention* (Y)

Nilai	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
12	2	2.9	2.9	2.9
13	5	7.1	7.1	10.0
14	4	5.7	5.7	15.7
15	7	10.0	10.0	25.7
16	8	11.4	11.4	37.1
17	3	4.3	4.3	41.4
18	10	14.3	14.3	55.7
19	8	11.4	11.4	67.1
20	4	5.7	5.7	72.9
21	1	1.4	1.4	74.3
22	1	1.4	1.4	75.7
23	1	1.4	1.4	77.1
24	4	5.7	5.7	82.9
25	6	8.6	8.6	91.4
26	4	5.7	5.7	97.1
27	1	1.4	1.4	98.6
28	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.5 dapat dilakukan perhitungan kategorisasi sebagai berikut:

- Kategori rendah : $X \leq 18.74 - 4.289$
: $X \leq 14.451$
- Kategori sedang : $18.74 - 4.289 \leq X \leq 18.74 + 4.289$
: $14.451 \leq X \leq 23.029$
- Kategori tinggi : $X \geq 18.74 + 4.289$
: $X \geq 23.029$

Berdasarkan data yang telah diolah pada penelitian ini yang melihat tabel 4.5 diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel *tunrover intention* (Y) didominasi oleh kategori sedang dengan persentase sebesar 61.5% atau 43 orang dari pernyataan 70 responden, sedangkan kategori rendah sebesar 15.7% atau 11 responden, sisanya 22.8% dengan kategori tinggi atau sebanyak 16 orang. Perolehan tersebut mengindikasikan secara umum responden

penelitian memiliki respon terhadap variabel *tunrover intention* dengan kategori sedang karena 61.5% atau 43 orang dari pernyataan 70 responden memberikan jawaban pada rentang skor $14.451 \leq X \leq 23.029$. Kategori sedang yang diperoleh pada penilaian variabel *tunrover intention* mengindikasikan responden penelitian masih nyaman untuk bekerja di perusahaan.

4.3.2. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (X)

Nilai	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20	1	1.4	1.4	1.4
21	1	1.4	1.4	2.9
22	1	1.4	1.4	4.3
23	2	2.9	2.9	7.1
24	3	4.3	4.3	11.4
25	4	5.7	5.7	17.1
26	5	7.1	7.1	24.3
27	1	1.4	1.4	25.7
28	5	7.1	7.1	32.9
29	1	1.4	1.4	34.3
30	3	4.3	4.3	38.6
31	5	7.1	7.1	45.7
32	8	11.4	11.4	57.1
33	9	12.9	12.9	70.0
34	6	8.6	8.6	78.6
35	5	7.1	7.1	85.7
36	6	8.6	8.6	94.3
37	2	2.9	2.9	97.1
38	2	2.9	2.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.6 dapat dilakukan perhitungan kategorisasi sebagai berikut:

- Kategori rendah : $X \leq 30.71 - 4.515$
: $X \leq 26.195$
- Kategori sedang : $30.71 - 4.515 \leq X \leq 30.71 + 4.515$
: $26.195 \leq X \leq 35.225$
- Kategori tinggi : $X \geq 30.71 + 4.515$
: $X \geq 35.225$

Berdasarkan data yang telah diolah pada penelitian ini yang melihat tabel 4.6 diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja (X) didominasi oleh kategori sedang dengan persentase sebesar 61.5% atau 43 orang dari pernyataan 70 responden, sedangkan kategori rendah sebesar 24.3% atau 17 responden, sisanya 14.2% dengan kategori tinggi atau sebanyak 10 orang. Perolehan tersebut mengindikasikan secara umum responden penelitian memiliki respon terhadap variabel kepuasan kerja dengan kategori sedang karena 61.5% atau 43 orang dari pernyataan 70 responden memberikan jawaban pada rentang skor $26.195 \leq X \leq 35.225$. Kategori sedang tersebut mengindikasikan responden bekerja di perusahaan memiliki tingkat kepuasan yang cukup baik. Hal ini mengindikasikan beban kerja yang diterima masih dalam batas kemampuan karyawan dan fasilitas kerja yang disediakan sesuai dengan kebutuhan minimal dalam penyelesaian pekerjaan.

4.3.3. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi kerja

Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z1)

Nilai	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
26	1	1.4	1.4	1.4
30	1	1.4	1.4	2.9
32	2	2.9	2.9	5.7
33	1	1.4	1.4	7.1
34	3	4.3	4.3	11.4
35	1	1.4	1.4	12.9
36	6	8.6	8.6	21.4
37	1	1.4	1.4	22.9
38	1	1.4	1.4	24.3
39	2	2.9	2.9	27.1
40	2	2.9	2.9	30.0
43	2	2.9	2.9	32.9
44	5	7.1	7.1	40.0
45	5	7.1	7.1	47.1
46	3	4.3	4.3	51.4
47	5	7.1	7.1	58.6
48	6	8.6	8.6	67.1
49	3	4.3	4.3	71.4
50	6	8.6	8.6	80.0
51	2	2.9	2.9	82.9
52	2	2.9	2.9	85.7

53	1	1.4	1.4	87.1
54	2	2.9	2.9	90.0
55	1	1.4	1.4	91.4
56	2	2.9	2.9	94.3
58	3	4.3	4.3	98.6
59	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.7 dapat dilakukan perhitungan kategorisasi sebagai berikut:

Kategori rendah	: $X \leq 44.93 - 7.595$: $X \leq 37.335$
Kategori sedang	: $44.93 - 7.595 \leq X \leq 44.93 + 7.595$: $37.335 \leq X \leq 52.525$
Kategori tinggi	: $X \geq 44.93 + 7.595$: $X \geq 52.525$

Berdasarkan data yang telah diolah pada penelitian ini yang melihat tabel 4.7 diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja (X) didominasi oleh kategori sedang dengan persentase sebesar 68.6% atau 48 orang dari pernyataan 70 responden, sedangkan kategori rendah sebesar 22.8% atau 16 responden, sisanya 8.6% dengan kategori tinggi atau sebanyak 6 orang. Perolehan tersebut mengindikasikan secara umum responden penelitian memiliki respon terhadap variabel kepuasan kerja dengan kategori sedang karena 68.6% atau 48 orang dari pernyataan 70 responden memberikan jawaban pada rentang skor $37.335 \leq X \leq 52.525$. Kategori sedang yang diperoleh mengindikasikan tingkat motivasi kerja karyawan yang cukup baik.

4.3.4. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Z2)

Nilai	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
16	1	1.4	1.4	1.4
17	6	8.6	8.6	10.0
18	1	1.4	1.4	11.4
19	5	7.1	7.1	18.6
20	7	10.0	10.0	28.6

21	5	7.1	7.1	35.7
22	3	4.3	4.3	40.0
23	5	7.1	7.1	47.1
24	7	10.0	10.0	57.1
25	16	22.9	22.9	80.0
26	6	8.6	8.6	88.6
27	4	5.7	5.7	94.3
28	2	2.9	2.9	97.1
29	1	1.4	1.4	98.6
30	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.8 dapat dilakukan perhitungan kategorisasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Kategori rendah} & : X \leq 22.91 - 3.361 \\ & : X \leq 19.549 \\ \text{Kategori sedang} & : 22.91 - 3.361 \leq X \leq 22.91 + 3.361 \\ & : 19.549 \leq X \leq 26.271 \\ \text{Kategori tinggi} & : X \geq 22.91 + 3.361 \\ & : X \geq 26.271 \end{aligned}$$

Berdasarkan data yang telah diolah pada penelitian ini yang melihat tabel 4.5 diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi (X) didominasi oleh kategori sedang dengan persentase sebesar 70.0% atau 49 orang dari pernyataan 70 responden, sedangkan kategori rendah sebesar 18.6% atau 13 responden, sisanya 11.4% dengan kategori tinggi atau sebanyak 8 orang. Perolehan tersebut mengindikasikan secara umum responden penelitian memiliki respon terhadap variabel komitmen organisasi dengan kategori sedang karena 70.0% atau 49 orang dari pernyataan 70 responden memberikan jawaban pada rentang skor $19.549 \leq X \leq 26.271$. Kategori sedang pada penilaian komitmen organisasi mengindikasikan responden memiliki loyalitas yang cukup baik terhadap perusahaan.

4.4. Uji Instrumen Penelitian

4.3.1. Uji Validitas

Peneliti melakukan uji validitas terhadap instrumen penelitian dengan melihat nilai Sig. < 0,05 dan *Pearson Correlation* > dari nilai r tabel (dengan $df = k-2=30-2=28$) diperoleh sebesar 0,3610, maka item dinyatakan valid (Sekaran,

2016). Berdasarkan tabel 4.9. hasil uji validitas variabel turnover intention (Y), diketahui bahwa seluruh item dinyatakan valid karena memiliki nilai Sig. < 0,05 dan *Pearson Correlation* > dari 0,3610.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Variabel *Turnover Intention* (Y)

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Turnover Intention (Y)	TI01	0.000	0.789	Valid
	TI02	0.000	0.800	Valid
	TI03	0.000	0.759	Valid
	TI04	0.000	0.755	Valid
	TI05	0.000	0.609	Valid
	TI06	0.000	0.794	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Tabel 4.10. menunjukkan hasil uji validitas terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (X). Setiap item pada variabel tersebut dinyatakan valid karena memiliki nilai Sig. < 0,05 dan *Pearson Correlation* > dari 0,3610.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (X)

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja Karyawan (X)	KK01	0.000	0.675	Valid
	KK02	0.000	0.606	Valid
	KK03	0.000	0.720	Valid
	KK04	0.001	0.565	Valid
	KK05	0.000	0.701	Valid
	KK06	0.000	0.671	Valid
	KK07	0.003	0.517	Valid
	KK08	0.000	0.649	Valid
	KK09	0.000	0.720	Valid
	KK10	0.000	0.640	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Tabel 4.11. menunjukkan hasil uji validitas variabel motivasi kerja (Z1). Setiap item dinyatakan valid karena memiliki nilai Sig. < 0,05 dan *Pearson Correlation* > dari 0,3610.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z1)

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Motivasi Kerja (Z1)	MK01	0.010	0.463	Valid
	MK02	0.000	0.635	Valid

	MK03	0.000	0.701	Valid
	MK04	0.000	0.601	Valid
	MK05	0.012	0.454	Valid
	MK06	0.000	0.599	Valid
	MK07	0.000	0.616	Valid
	MK08	0.005	0.503	Valid
	MK09	0.000	0.765	Valid
	MK10	0.000	0.669	Valid
	MK11	0.000	0.647	Valid
	MK12	0.011	0.458	Valid
	MK13	0.036	0.358	Valid
	MK14	0.007	0.481	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Tabel 4.12. menunjukkan hasil uji validitas variabel komitmen organisasi (Z2). Setiap item dinyatakan valid karena memiliki nilai Sig. < 0,05 dan *Pearson Correlation* > dari 0,3610.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Z2)

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi (Z2)	MK01	0.000	0.903	Valid
	MK02	0.000	0.714	Valid
	MK03	0.000	0.903	Valid
	MK04	0.000	0.848	Valid
	MK05	0.000	0.649	Valid
	MK06	0.000	0.827	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

4.3.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas terhadap instrumen penelitian dibutuhkan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen yang digunakan (Sekaran, 2016). Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Instrumen penelitian dinyatakan memiliki reliabilitas yang diterima ketika *Cronbach's Alpha* bernilai > 0,6 (Sekaran, 2016).

Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Simbol	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Turnover Intention (Y)	TI	0,784	Reliabel
Kepuasan Kerja (X)	KK	0,758	
Motivasi Kerja (Z1)	MK	0,741	
Komitmen Organisasi (Z2)	KO	0,801	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

4.5. Uji Asumsi Klasik

4.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai *error* yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS. Menurut Ghazali (2013), dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.

Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas data penelitian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 14 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Komitmen	Motivasi	Kepuasan	Tunover Intention
N	70	70	70	70
Kolmogorov-Smirnov Z	1.348	1.027	1.296	1.234
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.053	0.242	0.069	0.095

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Hasil uji pada tabel 4.14 Diketahui nilai sig. untuk setiap variabel yang diuji lebih besar dari 0,05 sehingga dapat diputuskan bahwa distribusi data penelitian setiap variabel bersifat normal.

4.5.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang

lain. Pada penelitian ini untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan Uji Glejser yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Uji Glejser Heterokedastisitas

Model		t	Sig.
1	(Constant)	2.270	0.027
	KK	-0.257	0.798
	KO	-0.591	0.556
	MK	-0.076	0.940

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan gambar hasil uji heterokedastisitas diatas menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya gejala heterokedastisitas karena diketahui nilai Sig. untuk semua variabel diperoleh > 0.05 . sehingga dapat diputuskan tidak ada permasalahan heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.5.3. Uji Multikolinearitas

Uji asumsi multikolinearitas artinya antar variabel bebas tidak boleh ada korelasi. Untuk menguji adanya kolinearitas ganda diujikan uji VIF dan Toleransi. Jika perhitungan nilai varian inflation (VIF) dibawah 10% dan tolerance variabel bebas diatas 10% (Ghozali, 2001). Berdasarkan hasil perhitungan nampak pada tabel 4.16.

Tabel 4. 16 Uji Multikolinearitas

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kerja	0.584	1.714
		Komitmen organisasi	0.693	1.444
		Motivasi kerja	0.540	1.852

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Pada Tabel 4.16 hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk setiap variabel penelitian diketahui memiliki nilai diatas 10% dan nilai VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada multikolinearitas dalam penelitian ini terpenuhi.

4.6. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahapan pengujian yang terdiri dari pengaruh langsung (X terhadap Y), pengaruh mediasi (M terhadap Y) dan pengaruh tidak langsung (X terhadap Y melalui M). Analisa yang dilakukan untuk menjawab hipotesis penelitian dengan uji regresi sederhana

(H1 dan H2) dan uji regresi berganda (H3). Hasil uji yang dilakukan dijelaskan pada tabel 4.17:

Tabel 4. 17 Hasil Uji t Hipotesis Penelitian

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	R ²
	B	Std. Error	Beta			
Hipotesis 1 (Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>)						
(Constant)	40.674	2.359		17.242	0.000	0.565
KK	-0.714	0.076	-0.752	-9.395	0.000	
Hipotesis 2 (Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja)						
(Constant)	12.657	4.946		2.559	0.013	0.390
KK	1.051	0.159	0.625	6.594	0.000	
Hipotesis 3 (Motivasi Kerja terhadap terhadap <i>Turnover Intention</i>)						
(Constant)	39.074	1.866		20.936	0.000	0.642
MK	-0.453	0.041	-0.801	-11.046	0.000	
Hipotesis 4 (Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi)						
(Constant)	12.250	2.479		4.941	0.000	0.218
KK	0.347	0.080	0.466	4.348	0.000	
Hipotesis 5 (Komitmen Organisasi terhadap terhadap <i>Turnover Intention</i>)						
(Constant)	37.543	2.745		13.679	0.000	0.413
KO	-0.820	0.119	-0.643	-6.922	0.000	
Hipotesis 6 (Mediasi Motivasi Kerja)						
(Constant)	44.564	1.903		23.418	0.000	0.746
KK	-0.391	0.075	-0.412	-5.217	0.000	
MK	-0.307	0.045	-0.544	-6.897	0.000	
Hipotesis 7 (Mediasi Komitmen Organisasi)						
(Constant)	46.516	2.398		19.401	0.000	0.674
KK	-0.548	0.075	-0.577	-7.322	0.000	
KO	-0.477	0.101	-0.374	-4.740	0.000	

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4.17, maka dapat diketahui persamaan regresi untuk model penelitian yang disajikan sebagai berikut:

$$Y = 40.674 - 0.714X + e \dots\dots\dots (H1)$$

$$Z1 = 12.657 + 1.051X + e \dots\dots\dots (H2)$$

$$Y = 39.074 - 0.453Z1 + e \dots\dots\dots (H3)$$

$$Z2 = 12.250 + 0.347X + e \dots\dots\dots (H4)$$

$$Y = 37.543 - 0.820Z2 + e \dots\dots\dots (H5)$$

$$Y = 44.564 - 0.391X - 0.307Z1 + e \dots\dots\dots (H6)$$

$$Y = 46.516 - 0.548X - 0.477Z2 + e \dots\dots\dots (H7)$$

Dimana:

Y	= <i>Turnover Intention</i>
X	= Kepuasan Kerja
Z1	= Motivasi kerja
Z2	= Komitmen Organisasi
e	= <i>error term</i>

Sehingga dapat diketahui jawaban dari masing-masing hipotesis penelitian yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Hipotesis 1

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hasil uji hipotesis 1 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar -9.395 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima.

2) Hipotesis 2

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil uji hipotesis 2 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar 6.594 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima.

3) Hipotesis 3

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Hasil uji hipotesis 3 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar -11.046 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima.

4) Hipotesis 4

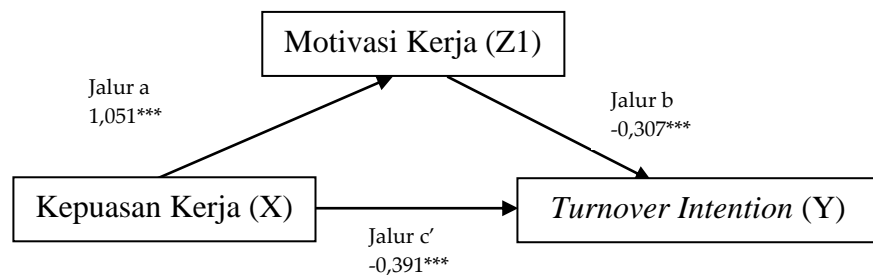
Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil uji hipotesis 4 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar 4.348 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima.

5) Hipotesis 5

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Hasil uji hipotesis 5 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar -6.922 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima.

6) Hipotesis 6

Selanjutnya, peneliti melakukan analisis mediasi dengan skema hasil analisis mediasi dapat dilihat pada Gambar 4.2:



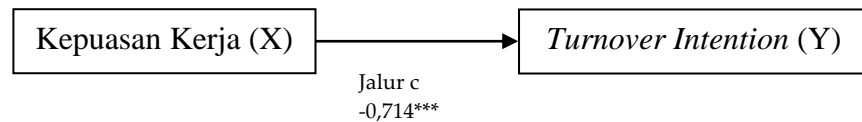
Gambar 4. 1 Skema Estimasi Hubungan Variabel X, Y dan M

Jalur a diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ ($B = 1,051$) (Hayes, 2018) menunjukkan kepuasan kerja memiliki peran terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa responden dengan kepuasan kerja yang baik akan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Jalur b diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ ($B = -0,307$) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan dengan arah negatif. Hal ini berarti responden yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berdampak terhadap turunnya *turnover intention* karyawan.

Selanjutnya, jalur c' diketahui nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$ ($B = -0,391$) atau jalur *direct effect* orientasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan diperoleh hasil yang signifikan dengan arah pengaruh negatif ($p < 0,05$). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan kepuasan kerja yang baik mampu memicu turunnya *turnover intention* karyawan.

Skema jalur c atau jalur *total effect* kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 4. 2 Skema Estimasi Hubungan Variabel X dan Y

Jalur ini signifikan ($B = -0,714$) koefisien *total effect* pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. *Total effect* merupakan penjumlahan dari *direct effect* dan *indirect effect* dari persamaan regresi dalam model mediasi, sehingga dapat diketahui nilai koefisien regresi untuk *indirect effect* sebesar $-0,714 - (-0,391) = -0,323$. Tahapan selanjutnya akan dilakukan perhitungan untuk mengidentifikasi nilai t hitung dan nilai sig untuk *indirect effect* dalam model mediasi dengan menggunakan perhitungan sobel test sebagai berikut:

$$tsobel = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2) + (a^2 SEb^2)}}$$

Keterangan:

- a = Koefisien regresi X terhadap Z1
- b = Koefisien regresi Z1 terhadap Y
- SEa = Standar error X terhadap Z1
- SEb = Standar error Z1 terhadap Y

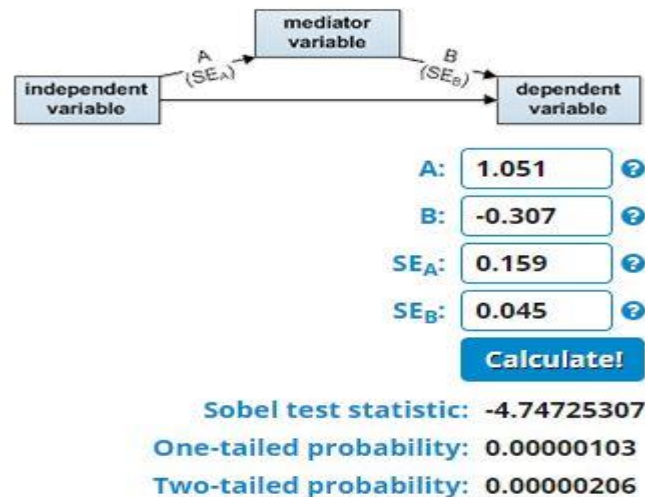
Merujuk kepada persamaan diatas, maka dapat diketahui perhitungan nilai t hitung efek mediasi sebagai berikut:

$$tsobel = \frac{(1.051 \times (-0.307))}{\sqrt{(-0.307^2 \times 0.159^2) + (1.051^2 \times 0.045^2)}}$$

$$t_{sobel} = \frac{-0.3226}{\sqrt{(0.0024 + 0.0022)}}$$

$$t_{sobel} = \frac{-0.3226}{0.0678} = -4.747$$

Perhitungan sobel yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung untuk variabel moderasi sebesar -4.747. Pembuktian selanjutnya dapat juga dilakukan dengan perhitungan dengan menggunakan bantuan *software sobel calculator* yang diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4. 3 Hasil Perhitungan t hitung Mediasi dengan Sobel Calculator

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diputuskan nilai t-hitung untuk variabel moderasi (*indirect effect*) sebesar -4,747. Pengambilan keputusan untuk pemaknaan nilai t hitung dilakukan dengan membandingkan hasil uji dengan nilai t-tabel. Penentuan nilai t tabel dengan ketentuan nilai df = (n-2) diperoleh 70-2=68, sehingga diketahui nilai t tabel sebesar 1.668 (nilai t hitung > nilai t tabel). Serta perolehan nilai *sig 1-tailed sobel test* diketahui sebesar 0,000 < 0,05, dan nilai *sig 2-tailed sobel test* diketahui sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Sehingga, dapat diputuskan motivasi kerja yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hipotesis 6 penelitian ini diterima.

Perolehan tersebut juga didukung dengan hasil uji koefisien determinasi model penelitian diketahui mengalami perubahan nilai dari nilai awal (*total effect*) sebesar 0,565 (56,5%) menjadi 0,746 (74,6%) setelah dimediasi oleh variabel motivasi kerja. Perolehan tersebut mengindikasikan pada model awal (*total effect*)

diketahui kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap turnover intention sebesar 0,565 atau sebesar 56,5% (sisanya sebesar 43,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model uji), tetapi setelah dilakukan efek mediasi variabel motivasi dalam pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh nilai determinasi yang menggambarkan kontribusi variabel uji sebesar 0,746 atau 74,6% yang artinya kepuasan kerja dengan adanya mediasi motivasi kerja mampu memberikan pengaruh sebesar 74,6% terhadap *turnover intention* karyawan dan sisanya sebesar 25,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model uji.

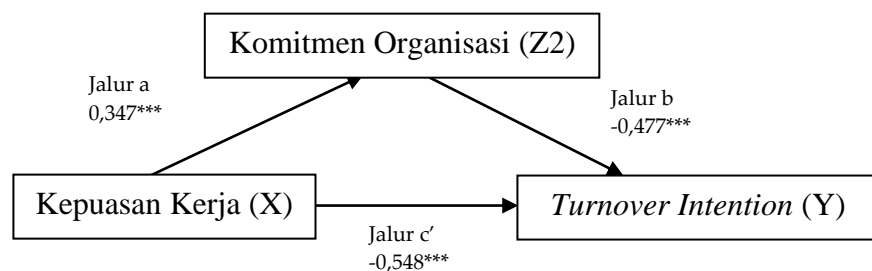
Berikut dijabarkan efek mediasi secara keseluruhan berdasarkan hasil uji data penelitian:

Tabel 4. 18 Hasil Uji Mediasi Variabel Motivasi kerja (Z1)

	Model	B	t	Sig.	R ²
Tanpa Mediasi	<i>Total Effect</i>				0.565
	KK - TI	-0.714	-9.395	0.000	
Mediasi Model	<i>Direct Effect</i>				0.746
	KK - TI	-0.391	-5.217	0.000	
	<i>Indirect Effect</i>				
	KK - MK - TI	-0.323	-4,747	0.000	

7) Hipotesis 7

Selanjutnya, peneliti melakukan analisis mediasi dengan skema hasil analisis mediasi dapat dilihat pada Gambar 4.7:



Gambar 4. 4 Skema Estimasi Hubungan Variabel X, Y dan M

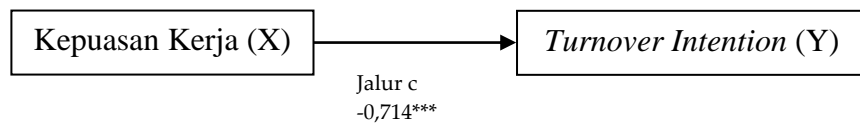
Jalur a diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ ($B = 0,347$) menunjukkan kepuasan kerja memiliki peran terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa responden dengan kepuasan kerja yang baik akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

Jalur b diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ ($B = -0,477$) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja

karyawan. Hal ini berarti responden yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak terhadap turunnya *turnover intention* karyawan.

Selanjutnya, jalur c' diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ ($B = 0,291$) atau jalur *direct effect* kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan diperoleh hasil yang signifikan ($p < 0,05$). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan kepuasan kerja yang baik mampu memicu turunnya *turnover intention* karyawan.

Skema jalur c atau jalur *total effect* kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan dapat dilihat pada Gambar 4.8.



Gambar 4. 5 Skema Estimasi Hubungan Variabel X dan Y

Jalur ini signifikan ($B = 0,390$) koefisien *total effect* pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. *Total effect* merupakan penjumlahan dari *direct effect* dan *indirect effect* dari persamaan regresi dalam model mediasi, sehingga dapat diketahui nilai koefisien regresi untuk *indirect effect* sebesar $-0,714 - (-0,548) = -0,166$. Tahapan selanjutnya akan dilakukan perhitungan untuk mengidentifikasi nilai t hitung dan nilai sig untuk *indirect effect* dalam model mediasi dengan menggunakan perhitungan sobel test sebagai berikut:

$$tsobel = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2) + (a^2SEb^2)}}$$

Keterangan:

- a = Koefisien regresi X terhadap Z2
- b = Koefisien regresi Z2 terhadap Y
- SEa = Standar error X terhadap Z2
- SEb = Standar error Z2 terhadap Y

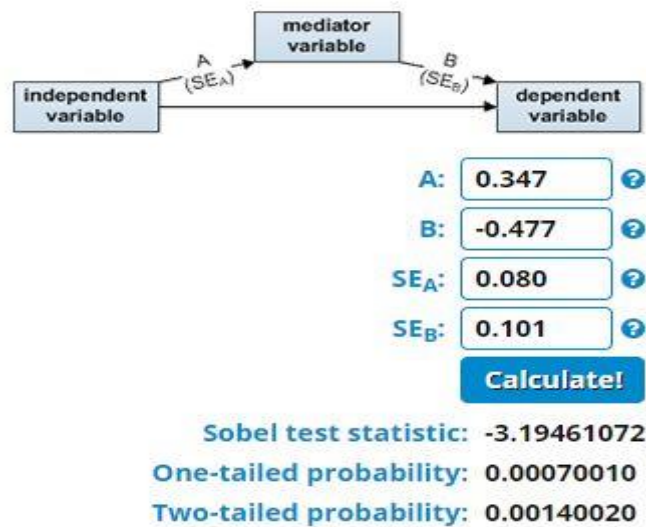
Merujuk kepada persamaan diatas, maka dapat diketahui perhitungan nilai t hitung efek mediasi sebagai berikut:

$$tsobel = \frac{(0.347 \times (-0.477))}{\sqrt{(-0.477^2 \times 0.080^2) + (0.347^2 \times 0.101^2)}}$$

$$tsobel = \frac{-0.1655}{\sqrt{(0.0015 + 0.0012)}}$$

$$t_{sobel} = \frac{-0.1655}{0.0520} = -3.188$$

Perhitungan sobel yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung untuk variabel moderasi sebesar 1.963. Pembuktian selanjutnya dapat juga dilakukan dengan perhitungan dengan menggunakan bantuan *software sobel calculator* yang diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4. 6 Hasil t hitung Mediasi dengan Sobel Calculator

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diputuskan nilai t-hitung untuk variabel moderasi (*indirect effect*) sebesar -3,194. Pengambilan keputusan untuk pemaknaan nilai t hitung dilakukan dengan membandingkan hasil uji dengan nilai t-tabel. Penentuan nilai t tabel dengan ketentuan nilai df = (n-2) diperoleh 70-2=68, sehingga diketahui nilai t tabel sebesar 1.668 (nilai t hitung > nilai t tabel). Serta perolehan nilai *sig 1-tailed sobel test* diketahui sebesar 0,000 < 0,05, dan nilai *sig 2-tailed sobel test* diketahui sebesar 0,001 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Komitmen organisasi yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hipotesis 7 penelitian ini diterima.

Perolehan tersebut juga didukung dengan hasil uji koefisien determinasi model penelitian diketahui mengalami perubahan nilai dari nilai awal (*total effect*) sebesar 0,565 (56,5%) menjadi 0,674 (67,4%) setelah dimediasi oleh variabel motivasi kerja. Perolehan tersebut mengindikasikan pada model awal (*total effect*) diketahui kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar

0,565 atau sebesar 56,5% (sisanya sebesar 43,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model uji), tetapi setelah dilakukan efek mediasi variabel komitmen organisasi dalam pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh nilai determinasi yang menggambarkan kontribusi variabel uji sebesar 0,674 atau 67,4% yang artinya kepuasan kerja dengan adanya mediasi komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh sebesar 67,4% terhadap *turnover intention* karyawan dan sisanya sebesar 32,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model uji.

Berikut dijabarkan efek mediasi secara keseluruhan berdasarkan hasil uji data penelitian:

Tabel 4. 19 Hasil Uji Mediasi Variabel Komitmen Organisasi (Z2)

	Model	B	t	Sig.	R ²
Tanpa Mediasi	<i>Total Effect</i>				0.565
	KK - TI	-0.714	-9.395	0.000	
Mediasi Model	<i>Direct Effect</i>				0.674
	KK - TI	-0.548	-7.322	0.000	
	<i>Indirect Effect</i>				
	KK - KO - TI	-0,166	-3,194	0.001	

4.7. Pembahasan Hasil

4.7.1 Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan

Hasil uji hipotesis I diketahui bahwa ada pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Srinadi dan Supartha (2015) bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Hal ini berarti bahwa semakin menurun kepuasan kerja akan meningkatkan keinginan dari tenaga medis untuk pindah tempat kerja. Kristanto (2014) juga menemukan adanya pengaruh bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Saeed, et al. (2014) dalam penelitiannya juga memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri mereka masing-masing. Karyawan akan menunjukkan komitmennya untuk tetap loyal ada perusahaan jika kepuasan kerja

diperolehnya, sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai, tingkat kehadiran yang rendah serta sikap negatif lainnya. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan penyebab turnover intention. Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan, hal tersebut terjadi setelah individu yang bersangkutan melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya atau erat hubungannya dengan tempat dia bekerja. Sikap yang muncul dalam individu adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental akan menyebabkan karyawan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Tingginya tingkat turnover intention dapat berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif, serta berdampak pada hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

4.7.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan

Hasil uji hipotesis 2 diketahui bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lusri (2017) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan yang di jalankan. Adely (2017) bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Semakin banyak aspekpek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dirasakan dan sebaliknya. Mangkunegara (2013) menjelaskan

lebih lanjut bahwa motivasi adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. Di sisi lain motivasi kerja juga dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain gaji yang diterima, rasa aman, lingkungan yang nyaman, hubungan antar pekerja, dan kesempatan dalam bekerja (Robbins dan Sayuti, 2006).

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

4.7.3 Pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan

Hasil uji hipotesis 3 diketahui bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ananto, dkk (2016) menemukan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar. Soekiyono (2017) juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, artinya semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin rendah turnover intention yang dialami karyawan.

Seorang manajer atau pimpinan dapat dikatakan berhasil dalam mendorong karyawan apabila dia mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi karyawannya karena dengan motivasi yang tepat maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai, dalam hal ini jika motivasi kerja yang diterapkan baik maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan baik dan sebaliknya jika motivasi kerja yang diterapkan buruk maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Adanya motivasi yang akan mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerjanya dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, dalam hal ini suatu organisasi akan mengalami hambatan dalam pencapaian tujuannya yaitu pencapaian produktivitas yang optimal.

4.7.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan

Hasil uji hipotesis 4 diketahui bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima. Penelitian ini relevan dengan pernyataan Puspitawati dan Riana (2014), bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Susilo dan Satrya (2019) di beberapa perusahaan menyatakan bahwa pemberian gaji dan promosi yang sesuai akan berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk tetap setia pada organisasi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional, demikian sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas maka akan menurunkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Kepuasan kerja yang diukur dengan beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pengawas dan rekan kerja menunjukkan telah dikelola dengan baik sehingga memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penilaian karyawan, manajer yang bersedia mendengarkan setiap saran, rekan kerja yang selalu mendahulukan kepentingan bersama serta kesempatan karyawan untuk dipromosikan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan telah memberikan gaji yang adil kepada seluruh karyawan sehingga menumbuhkan kepercayaan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan akan menggambarkan terpenuhi atau tidaknya keinginan karyawan terhadap pekerjaan (Timmreck, 2001). Apabila dalam lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan, diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan komitmen karyawan terhadap organisasi akan rendah. Robbins dan Sayuti (2006) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima.

4.7.5 Pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan

Hasil uji hipotesis 5 diketahui bahwa perolehan nilai t hitung sebesar -6.922 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ (5%). Perolehan hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya, sehingga hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima.

Komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Meyer & Allen (1990) mengembangkan model komitmen organisasional yang terdiri dari tiga skema pendekatan yang masing-masing dinamai dengan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan tinggal di organisasi karena keinginan, karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan tinggal di organisasi karena kebutuhan, sedangkan karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tinggal di organisasi karena keharusan.

Allen & Meyer (1990) telah mengidentifikasi pengukuran untuk komitmen organisasional dilakukan dengan menggunakan tiga dimensi konsep yang terdapat dalam komitmen organisasional yaitu komponen afektif dalam komitmen organisasional merujuk pada keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Sedangkan komponen berkelanjutan merujuk pada komitmen karyawan berdasarkan pada biaya yang akan diterima karyawan ketika meninggalkan organisasi. Selanjutnya komponen normatif merujuk pada perasaan yang dimiliki karyawan terkait dengan kewajibannya pada organisasi. Penggunaan model tiga komponen komitmen organisasi ini yang kebanyakan diuji secara empiris seperti yang dinyatakan oleh Marchiori & Henkin serta Stallworth dalam Labatmediene et al (2007) bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi bertahan dalam sebuah organisasi karena keinginan, karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi tinggal di organisasi karena kebutuhan, dan karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi tinggal tetap di organisasi.

4.7.6 **Mediasi motivasi kerja dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan**

Hasil uji hipotesis 6 dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Motivasi kerja yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hipotesis 6 penelitian ini diterima. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga mampu mengurangi terjadinya *turnover intention* karyawan.

Perusahaan selalu berharap dan berusaha untuk menjaga karyawan, akan tetapi tetap ada saja karyawan yang keluar dari pekerjaan atau mengundurkan diri untuk bergabung dengan perusahaan lain. Penyebab yang biasa terjadi adalah karena ada tawaran dari perusahaan lain dengan penghargaan yang lebih besar. Jika ada salah satu karyawan keluar untuk bekerja pada perusahaan lain biasanya diikuti oleh karyawan lain. Adanya karyawan yang keluar dari pekerjaan ini tentunya adanya harapan yang belum terwujud, sehingga karyawan memiliki masalah dengan kepuasan dan komitmen terhadap perusahaan.

Apabila harapan karyawan tidak terpenuhi maka muncul ketidakpuasan. Setiap orang dalam bekerja mengharapkan kepuasan. Jika kepuasan tidak didapat maka orang tersebut akan mencari kepuasan ditempat kerja yang lain. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 2005).

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menguntungkan perusahaan tersebut, karena dengan kepuasan yang tinggi, maka akan memiliki semangat kerja yang tinggi, kemudian menunjukkan kinerja yang merupakan kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya (As'ad, 2000) serta prestasi yang baik, akhirnya produk atau layanan yang diciptakan akan memiliki kemampuan bersaing dengan perusahaan sejenis yang lain.

Sebaliknya, bagi karyawan yang tidak puas dengan tugas pekerjaan, lingkungan kerja dan system kerja tentunya akan merugikan perusahaan, karena karyawan akan tidak semangat dalam melakukan pekerjaannya serta terkadang tidak serius mengerjakan apa yang menjadi tugasnya. Jika hal ini diteruskan,

maka perusahaan tidak akan mampu untuk bersaing dan memenangkan persaingan dengan perusahaan lain. Oleh karena itu, maka kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang seharusnya diciptakan oleh perusahaan. Karyawan yang tidak puas atas pekerjaannya mudah berpindah tempat kerja lain. Hal ini terjadi karena ada perusahaan lain yang menawarkan pekerjaan lebih baik, atau penghasilan yang lebih besar pada pekerjaan yang sama. Hal ini terjadi karena ada banyak perusahaan sejenis yang berkompetisi dalam bisnis yang sama (Sopiah, 2008).

Untuk memenuhi kepuasan adalah hal yang diupayakan oleh perusahaan. Namun hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan reward dan punishment yang seimbang. Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Sopiah, 2008). Punishment adalah hukuman atau sanksi. Perusahaan menerapkan punishment sebagai bentuk dorongan yang negatif dengan tujuan memperbaiki diri karyawan ke arah yang lebih baik. Selama ini punishment yang diterapkan menghasilkan efek jera, maka reward yang diberikan kepada karyawan diharapkan menghasilkan efek sebaliknya yaitu keinginan karyawan bertahan dan memberikan seluruh kemampuannya bagi kemajuan perusahaan.

Karyawan diharapkan memiliki komitmen tinggi untuk mewujudkan tujuan yang diterapkan perusahaan. Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah tingkat keyakinan karyawan untuk menerima tujuan organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

4.7.7 Mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan

Hasil uji hipotesis 7 dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Komitmen organisasi yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan sehingga hipotesis 7 penelitian ini diterima. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan yang diimbangi dengan komitmen kerja akan mampu

mengurangi terjadinya *turnover intention* karyawan di perusahaan. Komitmen yang dimiliki karyawan akan membuat mereka cenderung lebih bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan (Ping et al, 2012). Hasil penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap organisasi (Mathis dan Jackson, 2011). Dan komitmen pada karyawan akan terbentuk jika mereka merasa puas dengan pekerjaan, supervisi, gaji, promosi dan rekan kerja (Harrison dan Hubbard, 1998).

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2011). Definisi di atas menegaskan bahwa komitmen terkait dengan loyalitas karyawan. Loyalitas adalah hal yang diperlukan dalam sebuah organisasi termasuk didalamnya organisasi bisnis. Karyawan yang loyal akan menjadi asset yang berharga dalam pencapaian tujuan organisasi, yaitu memperoleh keuntungan perusahaan. Kondisi tersebut akan dapat dicapai apabila perusahaan mampu memenuhi kepuasan pada diri karyawan baik melalui finansial maupun non finansial.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penjabaran hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis 1 diketahui bahwa ada pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Hasil tersebut memiliki makna jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan memberikan dampak terhadap penurunan *turnover intention* karyawan. Sehingga variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang penting terhadap *turnover intention*.
2. Hasil uji hipotesis 2 diketahui bahwa ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Hasil tersebut memiliki makna jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Sehingga variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang penting terhadap motivasi kerja.
3. Hasil uji hipotesis 3 diketahui bahwa ada pengaruh negatif motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Hasil tersebut memiliki makna jika semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka akan memberikan dampak terhadap penurunan *turnover intention* karyawan. Sehingga variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang penting terhadap *turnover intention*.
4. Hasil uji hipotesis 4 diketahui bahwa ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Hasil tersebut memiliki makna jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Sehingga variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang penting terhadap komitmen organisasi.
5. Hasil uji hipotesis 5 diketahui bahwa ada pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Beton Budi Mulya. Hasil tersebut memiliki makna jika semakin tinggi komitmen organisasi

karyawan, maka akan memberikan dampak terhadap penurunan *turnover intention*. Sehingga variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang penting terhadap *turnover intention*.

6. Hasil uji hipotesis 6 diperoleh bahwa variabel motivasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Motivasi kerja yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
7. Hasil uji hipotesis 7 diperoleh bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Komitmen organisasi yang diajukan dapat memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
8. Pengaruh yang dihasilkan variabel penelitian diketahui motivasi kerja memiliki kontribusi paling tinggi dalam mempengaruhi variabel *turnover intention* dengan mengacu kepada besaran kontribusi koefisien determinasi parsial sebesar 0.642 atau sebesar 64.2%.

5.2. Saran

Manajemen PT Beton Budi Mulya dapat meningkatkan kepuasan karyawan karena diketahui memiliki pengaruh linear terhadap motivasi dan komitmen organisasi karyawan dan pengaruh non-linear terhadap *turnover intention* karyawan.

Perolehan nilai rata-rata untuk variabel kepuasan kerja diketahui dengan kategori sedang, yang artinya kepuasan kerja karyawan masih memerlukan beberapa upaya untuk mendapatkan kepuasan yang lebih maksimal. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk membantu kebutuhan hidup, memberikan penghargaan dan pengakuan dari capaian kerja.

Perolehan nilai rata-rata untuk variabel komitmen organisasi diketahui dengan kategori sedang, yang artinya komitmen organisasi karyawan masih memerlukan beberapa upaya untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Komitmen organisasi dapat ditingkatkan dengan memberikan peluang karier, pelaksanaan kerja sesuai dengan kapasitas individu karyawan dan penerapan peraturan yang yang fleksibel.

Perolehan nilai rata-rata untuk variabel motivasi diketahui dengan kategori sedang, yang artinya tingkat motivasi kerja karyawan masih memerlukan beberapa upaya untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Motivasi kerja dapat ditingkatkan dengan pemberian kompensasi, penempatan supervisi yang tepat dan tanggungjawab sosial yang dapat diterapkan lebih lanjut oleh perusahaan.

Perolehan nilai rata-rata untuk variabel *turnover intention* diketahui dengan kategori sedang, yang artinya tingkat *turnover intention* karyawan masih memerlukan beberapa upaya untuk perbaikan. *Turnover intention* perlu diidentifikasi lebih cepat agar karyawan tidak berniat keluar dari pekerjaan. Hal ini dapat diatasi dengan peningkatan kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa pengukuran *turnover intention* karyawan di perusahaan PT Beton Budi Mulya dalam penelitian ini dengan menggunakan tolak ukur kepuasan kerja yang dirasakan karyawan diketahui hanya memiliki kontribusi dalam model uji sebesar 56,5% sedangkan sisanya sebesar 43,5% dapat dijelaskan oleh variabel lainnya diluar model uji. Hal ini berarti dalam penelitian ini masih terdapat kekurangan variabel bebas dalam menjelaskan pengaruh variabel terikat. Selain itu jumlah sampel masih terbatas yakni 70 responden, sehingga memungkinkan beberapa indikator dari masing-masing variabel belum terukur.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasar pada keterbatasan penelitian, maka agenda penelitian yang akan dilaksanakan mendatang diharapkan dapat menambahkan variable-variabel bebas yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan misalnya *empowerment* (pemberdayaan karyawan), beban kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Demikian juga penulis menyarankan peneliti selanjutnya menggunakan jumlah responden yang lebih banyak untuk memperoleh hasil yang lebih variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adely, A. Parassuci. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Studi Pada Bank Bjb Cabang Ciamis. *Journal of Management Review* ISSN-P: 2580-4138 ISSN-E 2579-812X. Volume 1 Number 3 Page (107-112).
- Allen, N. J and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol 63 (1), pp. 1-18.
- Ananto, S., Rahyuda, I. K., dan Priartrini, P. S. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Intensi Keluar Pada Asisten Kursus Metode Kumon di Bali Dan Lombok. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.9 (2016): 3057-3086 ISSN: 2337-3067.
- As'ad, Moh. (2000). *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sinar Baru.
- Handoko, Hani. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hayes, Andrew F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis. Methodology in the Social Sciences. Series Editor's Note by Todd D. Little*. New York: The Guilford Press.
- Kristanto, S., Rahyuda, I. K. dan Riana, I G. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen, Dan Intensi Keluar Di PT Indonesia Power UBP Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3 (6), 308-329.
- Labatmediene, L., Endriulaitiene, A. & Gustainiene, L. (2007). Individual Correlates of Organizational Commitment and Intention to Leave the Organization. *Journal of Management* Vol.2 No.2 page 196-212 Lithuania.
- Lusri, Lidia dan H. Siagian. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *AGORA*. 5 (1).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Puspitawati, N. M. D., dan Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol.8 No.1, Februari 2014
- Robbins, S.P., & Sayuti. (2006). *Organizational Behavior Concepts. Controversies, Application*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

- Saeed, I., Momina, W., Sidra, S., Rizwan, M. (2014). The relationship of Turnover intentions with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development* ISSN 2164-4063 2014, Vol. 4, No. 2.
- Soekiyono. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Turnover Intentions Dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediasi (Survey Karyawan Pada Sektor Retail “Alfa Mart”). *Jurnal Ilmiah FE-UMM Economic Sciences* Vol. 11 (2017) No. 2 ISSN Cetak 1978-6573 ISSN Online 2477-300X.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Srinadi, N. N., dan Supartha, W. G. (2015). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Motivasi Kerja Dengan Intention to Quit. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.03 (2015): 197-219. ISSN: 2337-3067.
- Susilo, J., dan Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 6, 2019 :3700-3729 ISSN: 2302-8912.
- Timmreck, T.C. (2001). *Managing Motivation and Developing Job Satisfaction in The Health Care Work Environment, Health and Care Manager*. Aspen Publisher, Inc.
- Firda Widiawati, dkk. Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *turnover intention* Karyawan Pt Geogiven Visi Mandiri Semarang.
- Ima Amaliah. 2015. *The Impact of the Values of Islamic Religiosity to Islamic Job Satisfaction* in Tasikmalaya West Java, Indonesia, Industrial Centre. 1877-0428 2015 The Authors. Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
- La Ode Rachmat Paaisal. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Muara Wisesa Samudra Di Jakarta. *Jurnal Eksekutif* Volume 15 No. 1 Juni 2018
- Mehmet Akif Demircioglu. 2018. Public employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. Demircioglu, M.A., *Government Information Quarterly*, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.008>
- Narehan Hassan. 2015. *Religiosity Perceptions and Employee Turnover intention* in Malaysia. *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol. 5, No. 1, January 2015
- Ni Nyoman Srinadi. 2015. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Motivasi Kerja Dengan *Intention To Quit*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.03 (2015) : 197-219 ISSN : 2337-3067 (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

- Panagiotis Stamolampros. 2019. *Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. Tourism Management* 75 (2019) 130–147
- Lidia Lusri. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT Borwita Citra Prima Surabaya
- Patty Van Cappellen. 2017. *Religiosity and the motivation for social affiliation. Personality and Individual Differences* 113 (2017) 24–31
- Wilson Lisan. 2016. *Analysis Of Turnover Employees, Motivation And Enrichment Work To The Job Satisfaction Of Employees On PT. Enseval Megatrading Tbk Manado. Vol. 16 No. 03 Tahun 2016*

LAMPIRAN

Lampiran 01: Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

Bpk/ Ibu/Saudara/i Karyawan PT Beton Budi Mulya

di Semarang

Dalam rangka penyusunan tesis sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, maka perkenankanlah saya :

Nama : Ayu Atika

NIM : 20401900007

Bersama ini saya mengajukan permohonan kepada Bapak/Ibu/Saudara/i selaku karyawan PT Beton Budi Mulya, untuk bersedia menjadi responden serta mengisi kuesioner berikut ini secara jujur dan benar. Data dari penelitian ini tidak akan dipublikasikan, namun hanya untuk kepentingan penulisan tesis semata.

Besar harapan saya dan kiranya Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan mengisi semua pernyataan dalam bentuk kuesioner ini. Atas perhatian dan kesediaan anda, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Semarang, 26 Agustus 2021

Hormat saya,

Ayu Atika

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Pengisian kuesioner dilakukan oleh karyawan PT Beton Budi Mulya
2. Sebelum menjawab kuesioner dimohon untuk mengisi biodata responden dengan mengisi nama, jenis kelamin, masa kerja
3. Untuk menjawab kuisisioner, beritanda checklist (√) pada kolom SS, S, TS, STS yang tersedia, dengan keterangan sebagai berikut :
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
4. Pilih jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, setiap pernyataan hanya boleh diisikan satu jawaban.
5. Tidak ada jawaban yang salah. Mohon usahakan agar menjawab setiap pernyataan dengan keyakinan tinggi sehingga tidak mengosongkan satu pun jawaban.

IDENTITAS PRIBADI RESPONDEN

Beri tanda checklist (√) pada pilihan jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu

- a. Nama : (Boleh tidak diisi)
- b. Jenis Kelamin : Pria Wanita
- c. Masa kerja : < 5 tahun > 5 tahun

1. Komitmen Organisasi

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
A.	Komitmen afektif				
1.	Saya merasa bangga menjadi bagian di perusahaan ini				
2.	Saya merasa senang untuk menghabiskan karir saya di perusahaan ini				
B.	Komitmen berkelanjutan				
3.	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini, walaupun saya ingin				
4.	Terlalu banyak kerugian dalam hidup saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja sekarang				
C.	Komitmen normatif				
5.	Salah satu alasan saya untuk tetap bekerja di organisasi ini adalah saya percaya bahwa loyalitas sangat penting oleh karena itu saya merasa mempunyai kewajiban moral untuk bertahan				
6.	Jika saya ditawari untuk pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini				

2. Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
A.	Kinerja				
7.	Pekerjaan yang saya lakukan sudah mencapai target yang ditentukan perusahaan				
8.	Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa diperintah atasan.				
B.	Penghargaan				
9.	Saya diberi penghargaan atas prestasi yang				

	diraih				
10.	Atasan memberikan pujian bila saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu				
C.	Tantangan				
11.	Saya bekerja keras untuk mendapatkan promosi jabatan.				
12.	Saya mendambakan kedudukan dalam suatu jabatan di perusahaan.				
D.	Tanggung Jawab				
13.	Saya bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan.				
14.	Saya bertanggung jawab atas kedudukan yang saya jalani				
E.	Pengembangan				
15.	Perusahaan tempat mengadakan pendidikan & pelatihan serta semacamnya untuk pengembangan karyawan				
16.	Lingkungan kerja fisik di perusahaan mendukung saya dalam bekerja.				
F.	Keterlibatan				
17.	Saya bersosialisasi dengan seluruh karyawan di perusahaan				
18.	Saya ikut berpartisipasi dalam kegiatan sosial yang diadakan perusahaan				
G.	Kesempatan				
19.	Saya mendapatkan kesempatan yang sama dengan karyawan yang lain dalam hal kenaikan jabatan				
20.	Saya mendapatkan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan				

3. Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
A.	Pembayaran gaji				
21.	Gaji yang saya peroleh dapat memenuhi kebutuhan saya				
22.	Gaji yang saya peroleh sudah sesuai dengan apa yang saya kerjakan				
B.	Pekerjaan itu sendiri				
23.	Saya puas dengan jabatan saya bekerja saat ini				
24.	Jabatan yang saya pegang sesuai dengan keahlian saya				
C.	Rekan kerja				
25.	Saya menikmati bekerja dengan rekan kerja				
26.	Rekan kerja saya dapat dipercaya dalam melakukan pekerjaan				
D.	Promosi				
27.	Atasan selalu adil dalam memperlakukan karyawan termasuk dalam memberikan kesempatan untuk promosi jabatan				
28.	Saya selalu giat bekerja agar saya selalu bisa mengikuti promosi jabatan				
E.	Pengawasan				
29.	Atasan cukup mengekang dalam pekerjaan				
30.	Atasan memperhatikan karyawan dengan baik				

4. Turnover Karyawan

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
A.	Pikiran-pikiran untuk berhenti				
31.	Saya pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya saat ini				
32.	Saya pernah berpikir untuk berpindah tempat				

	pekerjaan dari pekerjaan saya saat ini				
B.	Keinginan untuk mencari pekerjaan lain				
33.	Saya melihat peluang kerja lebih baik di perusahaan lain				
34.	Saya sedang berusaha mencari tempat kerja lain selain perusahaan ini				
C.	Keinginan untuk meninggalkan				
35.	Saya masih ingin bekerja di perusahaan ini dalam waktu yang lama				
36.	Saya dalam waktu dekat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini				

Lampiran 02: Data Penelitian

Lampiran 03: Hasil Uji Instrument Penelitian
 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
 Variabel Kepuasan Kerja
Correlations

		Correlations										
		KK 01	KK 02	KK 03	KK 04	KK 05	KK 06	KK 07	KK 08	KK 09	KK 10	KK
KK 01	Pearson Correlation	1	.303	.429 [*]	.177	.389 [*]	.574 ^{**}	.246	.468 ^{**}	.390 [*]	.362 [*]	.675 ^{**}
	Sig. (2- tailed)		.104	.018	.349	.034	.001	.190	.009	.033	.050	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 02	Pearson Correlation	.303	1	.643 ^{**}	.513 ^{**}	.192	.321	.097	.405 [*]	.337	.158	.606 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.104		.000	.004	.310	.084	.612	.027	.068	.404	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 03	Pearson Correlation	.429 [*]	.643 ^{**}	1	.494 ^{**}	.450 [*]	.269	.196	.508 ^{**}	.525 ^{**}	.257	.720 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.018	.000		.006	.013	.150	.300	.004	.003	.171	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 04	Pearson Correlation	.177	.513 ^{**}	.494 ^{**}	1	.341	.058	.085	.157	.515 ^{**}	.377 [*]	.565 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.349	.004	.006		.065	.760	.656	.406	.004	.040	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 05	Pearson Correlation	.389 [*]	.192	.450 [*]	.341	1	.321	.529 ^{**}	.512 ^{**}	.504 ^{**}	.357	.701 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.034	.310	.013	.065		.084	.003	.004	.005	.053	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 06	Pearson Correlation	.574 ^{**}	.321	.269	.058	.321	1	.458 [*]	.433 [*]	.320	.429 [*]	.671 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.001	.084	.150	.760	.084		.011	.017	.085	.018	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK 07	Pearson Correlation	.246	.097	.196	.085	.529 ^{**}	.458 [*]	1	.173	.158	.407 [*]	.517 ^{**}
	Sig. (2- tailed)	.190	.612	.300	.656	.003	.011		.361	.405	.025	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

KK08	Pearson Correlation	.468**	.405*	.508**	.157	.512**	.433*	.173	1	.343	.162	.649**
	Sig. (2-tailed)	.009	.027	.004	.406	.004	.017	.361		.064	.393	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK09	Pearson Correlation	.390*	.337	.525**	.515**	.504**	.320	.158	.343	1	.590**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.033	.068	.003	.004	.005	.085	.405	.064		.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK10	Pearson Correlation	.362*	.158	.257	.377*	.357	.429*	.407*	.162	.590**	1	.640**
	Sig. (2-tailed)	.050	.404	.171	.040	.053	.018	.025	.393	.001		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK	Pearson Correlation	.675**	.606**	.720**	.565**	.701**	.671**	.517**	.649**	.720**	.640**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.003	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	11

Variabel Motivasi Kerja

Correlations

Correlations

	MK01	MK02	MK03	MK04	MK05	MK06	MK07	MK08	MK09	MK10	MK11	MK12
MK01 Pearson Correlation	1	.226	.374*	.370*	.586**	.529**	.540**	.214	.215	-.060	.005	.037
MK01 Sig. (2-tailed)		.229	.042	.044	.001	.003	.002	.256	.253	.752	.977	.848
MK01 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK02 Pearson Correlation	.226	1	.473**	.114	.182	.435*	.124	.270	.502**	.531**	.400*	.278
MK02 Sig. (2-tailed)	.229		.008	.549	.335	.016	.515	.148	.005	.003	.028	.138
MK02 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK03 Pearson Correlation	.374*	.473**	1	.683**	.134	.377*	.351	.394*	.692**	.419*	.351	.268
MK03 Sig. (2-tailed)	.042	.008		.000	.480	.040	.058	.031	.000	.021	.057	.152
MK03 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK04 Pearson Correlation	.370*	.114	.683**	1	.240	.298	.440*	.273	.553**	.415*	.247	.322
MK04 Sig. (2-tailed)	.044	.549	.000		.201	.110	.015	.144	.002	.022	.189	.083
MK04 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK05 Pearson Correlation	.586**	.182	.134	.240	1	.278	.486**	-.115	.089	.065	.186	.300
MK05 Sig. (2-tailed)	.001	.335	.480	.201		.137	.007	.545	.640	.735	.324	.107
MK05 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK06 Pearson Correlation	.529**	.435*	.377*	.298	.278	1	.322	.454*	.273	.264	.241	.045
MK06 Sig. (2-tailed)	.003	.016	.040	.110	.137		.082	.012	.144	.158	.199	.812
MK06 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK07 Pearson Correlation	.540**	.124	.351	.440*	.486**	.322	1	.248	.414*	.300	.318	.263
MK07 Sig. (2-tailed)	.002	.515	.058	.015	.007	.082		.186	.023	.107	.087	.160
MK07 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK08 Pearson Correlation	.214	.270	.394*	.273	-.115	.454*	.248	1	.373*	.267	.511**	-.019
MK08 Sig. (2-tailed)	.256	.148	.031	.144	.545	.012	.186		.042	.154	.004	.922
MK08 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK09 Pearson Correlation	.215	.502**	.692**	.553**	.089	.273	.414*	.373*	1	.640**	.421*	.163

MK10	Sig. (2-tailed)	.253	.005	.000	.002	.640	.144	.023	.042	.000	.020	.391	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
	Pearson Correlation	-.060	.531**	.419*	.415*	.065	.264	.300	.267	.640**	1	.524**	.516**
MK11	Sig. (2-tailed)	.752	.003	.021	.022	.735	.158	.107	.154	.000	.003	.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
	Pearson Correlation	.005	.400*	.351	.247	.186	.241	.318	.511**	.421*	.524**	1	.522**
MK12	Sig. (2-tailed)	.977	.028	.057	.189	.324	.199	.087	.004	.020	.003	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
	Pearson Correlation	.037	.278	.268	.322	.300	.045	.263	-.019	.163	.516**	.522**	1
MK13	Sig. (2-tailed)	.848	.138	.152	.083	.107	.812	.160	.922	.391	.004	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
	Pearson Correlation	-.069	.190	.052	.004	.205	.186	.121	-.157	.361*	.177	.050	-.008
MK14	Sig. (2-tailed)	.718	.315	.783	.985	.276	.326	.524	.407	.050	.351	.793	.968
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	-.025	.421*	.210	.066	.235	.095	.139	-.106	.366*	.317	.096	.189
MK	Sig. (2-tailed)	.895	.021	.266	.729	.211	.619	.465	.575	.047	.087	.613	.317
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.463**	.635**	.701**	.601**	.454*	.599**	.616**	.503**	.765**	.669**	.647**	.458*
MK	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.000	.000	.012	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	15

Variabel Komitmen Organisasi

Correlations

Correlations

	KO01	KO02	KO03	KO04	KO05	KO06	KO
Pearson Correlation	1	.572**	.800**	.695**	.598**	.680**	.903**
KO01 Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.572**	1	.656**	.462*	.194	.613**	.714**
KO02 Sig. (2-tailed)	.001		.000	.010	.304	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.800**	.656**	1	.770**	.433*	.680**	.903**
KO03 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.017	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.695**	.462*	.770**	1	.542**	.629**	.848**
KO04 Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000		.002	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.598**	.194	.433*	.542**	1	.413*	.649**
KO05 Sig. (2-tailed)	.000	.304	.017	.002		.023	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.680**	.613**	.680**	.629**	.413*	1	.827**
KO06 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.023		.000
N	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.903**	.714**	.903**	.848**	.649**	.827**	1
KO Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	7

Variabel *Turnover Intention*

Correlations

Correlations

	TI01	TI02	TI03	TI04	TI05	TI06	TI
Pearson Correlation	1	.633**	.722**	.584**	.161	.641**	.789**
TI01 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.395	.000	.000
Pearson Correlation	.633**	1	.675**	.654**	.285	.449*	.800**
TI02 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.127	.013	.000
Pearson Correlation	.722**	.675**	1	.539**	.248	.421*	.759**
TI03 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.187	.020	.000
Pearson Correlation	.584**	.654**	.539**	1	.209	.413*	.755**
TI04 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002		.268	.023	.000
Pearson Correlation	.161	.285	.248	.209	1	.595**	.609**
TI05 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.395	.127	.187	.268		.001	.000
Pearson Correlation	.641**	.449*	.421*	.413*	.595**	1	.794**
TI06 N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.000	.013	.020	.023	.001		.000
Pearson Correlation	.789**	.800**	.759**	.755**	.609**	.794**	1
TI N	30	30	30	30	30	30	30
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	7

Lampiran 04: Hasil Uji Deskriptif
Hasil Uji Frekuensi Responden
Frequencies

Statistics

		Gender	Usia	Masakerja
N	Valid	70	70	70
	Missing	0	0	0

Frequency Table

Gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	58	82.9	82.9	82.9
	Perempuan	12	17.1	17.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

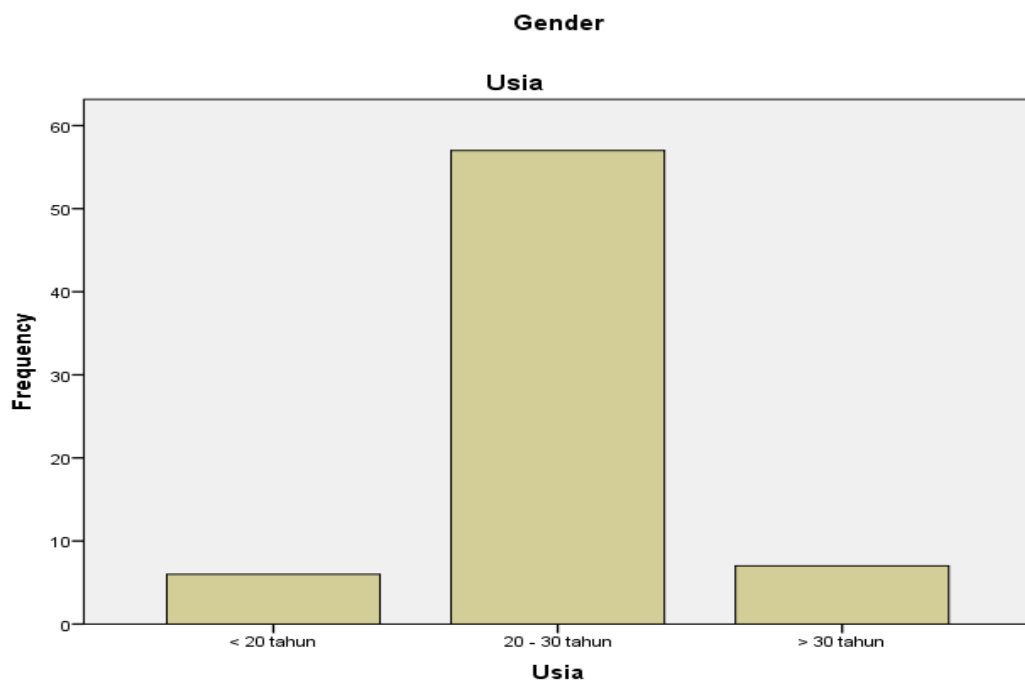
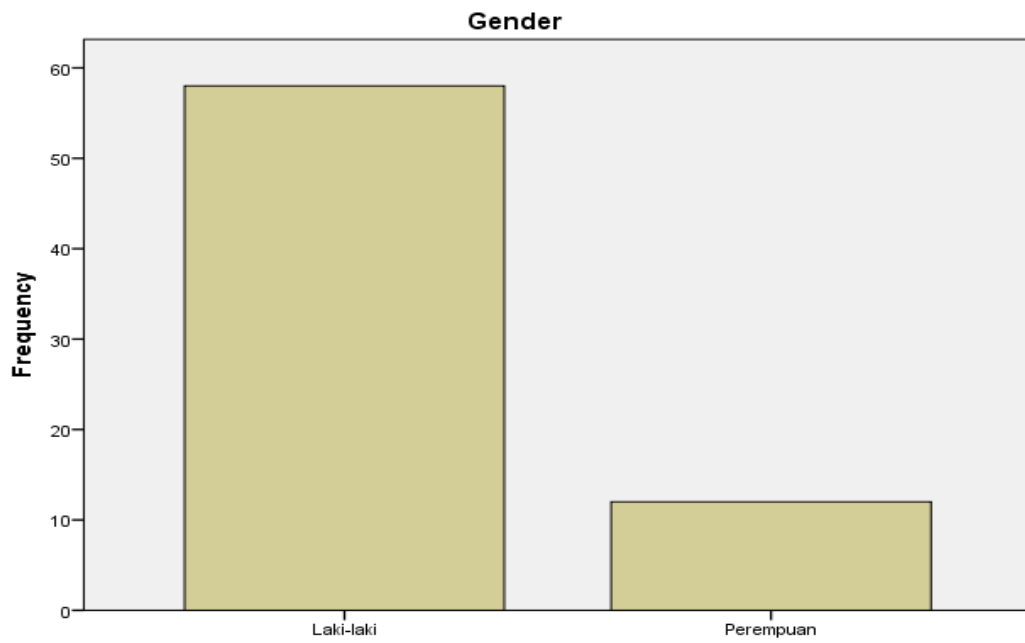
Usia

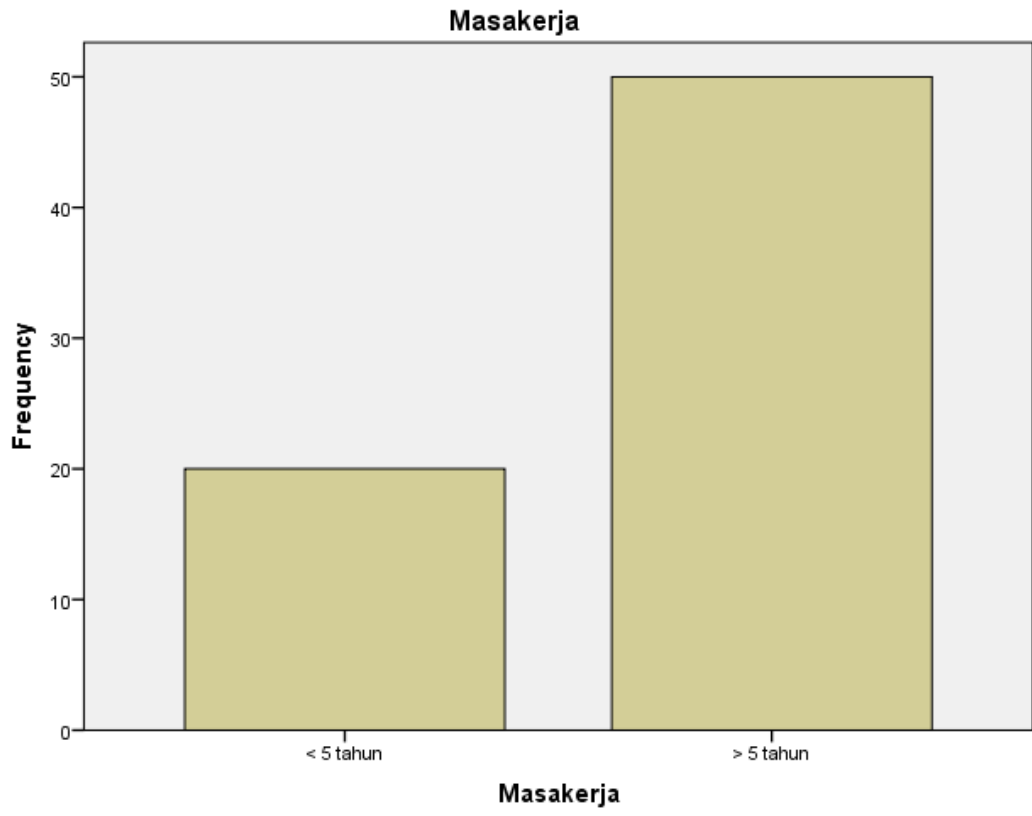
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	6	8.6	8.6	8.6
	20 - 30 tahun	57	81.4	81.4	90.0
	> 30 tahun	7	10.0	10.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Masakerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 tahun	20	28.6	28.6	28.6
	> 5 tahun	50	71.4	71.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Bar Chart





Lampiran 05: Hasil Uji Asumsi Klasik
Normalitas
NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KO	MK	KK	TI
N		70	70	70	70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	22.91	44.93	30.71	18.74
	Std. Deviation	3.361	7.595	4.515	4.289
	Absolute	.161	.123	.155	.148
Most Extreme Differences	Positive	.093	.094	.095	.148
	Negative	-.161	-.123	-.155	-.118
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.348	1.027	1.296	1.234
Asymp. Sig. (2-tailed)		.053	.242	.069	.095

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Heterokedastisitas
Regression

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.714	1.196		2.270	.027	
	KK	-.011	.043	-.041	-.257	.798	.584
	KO	-.031	.053	-.087	-.591	.556	.693
	MK	-.002	.027	-.013	-.076	.940	.540

- a. Dependent Variable: Abs_res
Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	47.634	1.972		24.150	.000	
	KK	-.340	.071	-.358	-4.786	.000	.584
	KO	-.304	.088	-.238	-3.472	.001	.693
	MK	-.256	.044	-.453	-5.826	.000	.540

- a. Dependent Variable: TI

Lampiran 06: Hasil Uji Hipotesis Penelitian
 Hasil Uji Hipotesis 01
Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: TI
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 ^a	.565	.558	2.850

- a. Predictors: (Constant), KK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	716.997	1	716.997	88.266	.000 ^b
	Residual	552.374	68	8.123		
	Total	1269.371	69			

- a. Dependent Variable: TI
 b. Predictors: (Constant), KK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	40.674	2.359		17.242	.000	1.000	1.000
	KK	-.714	.076	-.752	-9.395	.000		

- a. Dependent Variable: TI

Hasil Uji Hipotesis 02
Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: MK
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.390	.381	5.976

- a. Predictors: (Constant), KK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1552.471	1	1552.471	43.476	.000 ^b
	Residual	2428.172	68	35.708		
	Total	3980.643	69			

- a. Dependent Variable: MK
 b. Predictors: (Constant), KK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.657	4.946		2.559	.013	1.000	1.000
	KK	1.051	.159	.625	6.594	.000		

- a. Dependent Variable: MK

Hasil Uji Hipotesis 03
Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: TI
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 ^a	.642	.637	2.585

- a. Predictors: (Constant), MK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	815.102	1	815.102	122.013	.000 ^b
	Residual	454.269	68	6.680		
	Total	1269.371	69			

- a. Dependent Variable: TI
 b. Predictors: (Constant), MK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	39.074	1.866		20.936	.000	1.000	1.000
	MK	-.453	.041	-.801	11.046	.000		

- a. Dependent Variable: TI

Hasil Uji Hipotesis 04

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: KO
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.466 ^a	.218	.206	2.995

- a. Predictors: (Constant), KK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	169.541	1	169.541	18.901	.000 ^b
	Residual	609.945	68	8.970		
	Total	779.486	69			

- a. Dependent Variable: KO
 b. Predictors: (Constant), KK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.250	2.479		4.941	.000		
	KK	.347	.080	.466	4.348	.000	1.000	1.000

- a. Dependent Variable: KO

Hasil Uji Hipotesis 05

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KO ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: TI

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 ^a	.413	.405	3.309

a. Predictors: (Constant), KO

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	524.724	1	524.724	47.917	.000 ^b
	Residual	744.647	68	10.951		
	Total	1269.371	69			

a. Dependent Variable: TI

b. Predictors: (Constant), KO

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	37.543	2.745		13.679	.000	1.000	1.000
	KO	-.820	.119	-.643	-6.922	.000		

a. Dependent Variable: TI

Hasil Uji Hipotesis 06
Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MK, KK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: TI
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 ^a	.746	.738	2.196

- a. Predictors: (Constant), MK, KK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	946.337	2	473.169	98.139	.000 ^b
	Residual	323.034	67	4.821		
	Total	1269.371	69			

- a. Dependent Variable: TI
 b. Predictors: (Constant), MK, KK

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	44.564	1.903		23.418	.000		
1 KK	-.391	.075	-.412	-5.217	.000	.610	1.639
MK	-.307	.045	-.544	-6.897	.000	.610	1.639

- a. Dependent Variable: TI

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KK	MK
1	1	2.978	1.000	.00	.00	.00
	2	.014	14.638	.78	.01	.50
	3	.008	18.802	.22	.99	.50

- a. Dependent Variable: TI

Hasil Uji Hipotesis 07
Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KO, KK ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: TI
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 ^a	.674	.664	2.485

- a. Predictors: (Constant), KO, KK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	855.724	2	427.862	69.302	.000 ^b
	Residual	413.647	67	6.174		
	Total	1269.371	69			

- a. Dependent Variable: TI
 b. Predictors: (Constant), KO, KK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	46.516	2.398		19.401	.000		
	KK	-.548	.075	-.577	-7.322	.000	.782	1.278
	KO	-.477	.101	-.374	-4.740	.000	.782	1.278

- a. Dependent Variable: TI

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KK	KO
1	1	2.979	1.000	.00	.00	.00
	2	.011	16.377	.00	.76	.71
	3	.010	17.052	1.00	.24	.29

- a. Dependent Variable: TI

Konfirmasi Hasil dengan Add Ons PROCESS v 3.5 Mediasi Motivasi Kerja

Matrix

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5.3 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4
Y : TI
X : KK
M : MK

Sample
Size: 70

OUTCOME VARIABLE:

MK

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,6245	,3900	35,7084	43,4763	1,0000	68,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	12,6574	4,9461	2,5590	,0127	2,7875	22,5272
KK	1,0507	,1593	6,5937	,0000	,7327	1,3687

Standardized coefficients

	coeff
KK	,6245

OUTCOME VARIABLE:

TI

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,8634	,7455	4,8214	98,1391	2,0000	67,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	44,5640	1,9030	23,4181	,0000	40,7656	48,3624
KK	-,3911	,0750	-5,2172	,0000	-,5408	-,2415
MK	-,3073	,0446	-6,8969	,0000	-,3963	-,2184

Standardized coefficients

	coeff
KK	-,4117
MK	-,5442

```

***** TOTAL EFFECT MODEL *****
OUTCOME VARIABLE:
TI
Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      ,7516      ,5648      8,1232      88,2659      1,0000      68,0000      ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      40,6741      2,3591      17,2415      ,0000      35,9666      45,3815
KK      -,7140      ,0760      -9,3950      ,0000      -,8657      -,5624

Standardized coefficients
      coeff
KK      -,7516

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c_ps      c_cs
      -,7140      ,0760      -9,3950      ,0000      -,8657      -,5624      -,1665      -,7516

Direct effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c'_ps      c'_cs
      -,3911      ,0750      -5,2172      ,0000      -,5408      -,2415      -,0912      -,4117

Indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
MK      -,3229      ,0547      -,4224      -,2042

Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
MK      -,0753      ,0123      -,0987      -,0489

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
MK      -,3399      ,0541      -,4368      -,2210

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

----- END MATRIX -----

```

Mediasi Komitmen Organisasi

Matrix

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5.3 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4
Y : TI
X : KK
M : KO

Sample
Size: 70

OUTCOME VARIABLE:

KO

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4664	,2175	8,9698	18,9014	1,0000	68,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	12,2498	2,4790	4,9415	,0000	7,3031	17,1965
KK	,3472	,0799	4,3476	,0000	,1878	,5066

Standardized coefficients

	coeff
KK	,4664

OUTCOME VARIABLE:

TI

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,8211	,6741	6,1738	69,3024	2,0000	67,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	46,5161	2,3976	19,4009	,0000	41,7304	51,3018
KK	-,5484	,0749	-7,3221	,0000	-,6980	-,3989
KO	-,4769	,1006	-4,7403	,0000	-,6777	-,2761

Standardized coefficients

	coeff
KK	-,5773
KO	-,3737

```

***** TOTAL EFFECT MODEL *****
OUTCOME VARIABLE:
TI

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      ,7516      ,5648      8,1232      88,2659      1,0000      68,0000      ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      40,6741      2,3591      17,2415      ,0000      35,9666      45,3815
KK      -,7140      ,0760      -9,3950      ,0000      -,8657      -,5624

Standardized coefficients
      coeff
KK      -,7516

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c_ps      c_cs
      -,7140      ,0760      -9,3950      ,0000      -,8657      -,5624      -,1665      -,7516

Direct effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c'_ps      c'_cs
      -,5484      ,0749      -7,3221      ,0000      -,6980      -,3989      -,1279      -,5773

Indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
KO      -,1656      ,0568      -,2786      -,0597

Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
KO      -,0386      ,0127      -,0643      -,0148

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
KO      -,1743      ,0581      -,2923      -,0637

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

----- END MATRIX -----

```