

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION**

**(Studi kasus pada karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang)**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Progam Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Kafa Azki Khairani**

**(30401612197)**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**SEMARANG**

**2020**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Skripsi**

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION**

**(Studi kasus pada karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang)**

**Disusun Oleh:**

**Kafa Azki Khairani**

**30401612197**

**Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian Skripsi**

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi**

**Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

**Semarang, 5 November 2020**

**Pembimbing,**



**Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM**

**NIK. 210491025**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### Skripsi

#### ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (Studi kasus karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab. Semarang)

Disusun Oleh :  
Kafa Azki Khairani  
NIM : 30401612197

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 12 Desember 2020

Pembimbing

Penguji 1



**Dr.E.Drs. H. Marno Nugroho,MM**  
NIK. 210491025



**Sri Wahyuni Ratnasari,S.E.,M.Bus**  
NIK. 210498040

Penguji II



**Dr.Mulyana SE.MSi**  
210490020

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Tanggal 12 Desember 2020

**Ketua Progam Studi Manajemen**



**Dr.H.Ardian Adhiatma, MM**  
NIK. 21049904

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kafa Azki Khairani

Nim : 30401612197

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Studi Kasus karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab. Semarang) dan diuji pada tanggal hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah-olah tulisan saya sendiri. Serta saya bersedia bila gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas dibatalkan.

Semarang, 12 Desember 2020

Dosen Pembimbing



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM

NIK. 210491025

Yang Memberi Pernyataan



Kafa Azki Khairani

NIM. 3040161219

### PERNYATAAN PERSETUJUAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kafa Azki Khairani

NIM : 30401612197

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

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

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Studi kasus pada karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang). 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, 3 Desember 2021

Yang menyatakan,



Kafa Azki Khairani

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto:

**“Hiburilah hatimu, siramilah ia dengan percikan hikmah. Seperti halnya fisik, hati juga merasakan letih.”**

**-Ali bin Abi Thalib-**

**"Janganlah engkau menangi kesempatan yang sudah berlalu karena itu akan menutup mata kita dari kesempatan yang baru."**

**-Syech bin Abdul Qadir Assegaf-**

**Dunia yang luas ini membutuhkan sosok pemudapemudi yang mempunya hati yg kuat. Sehingga dunia menggengam sosok yang bisa dijadikan panutan selanjutnya untuk anak dan cucu masa depan. Gengamlah dunia ini dengan cinta dan bungkus kesempatan yang sudah Allah SWT beri kepada umat-Nya. Kuatkan hati dan pikiranmu wahai pemuda pemudi agar kau bisa jadi seseorang yg sholeh dan sholehah untuk meneruskan anak dan cucu yang terbaik dan dijalan Allah SWT.**

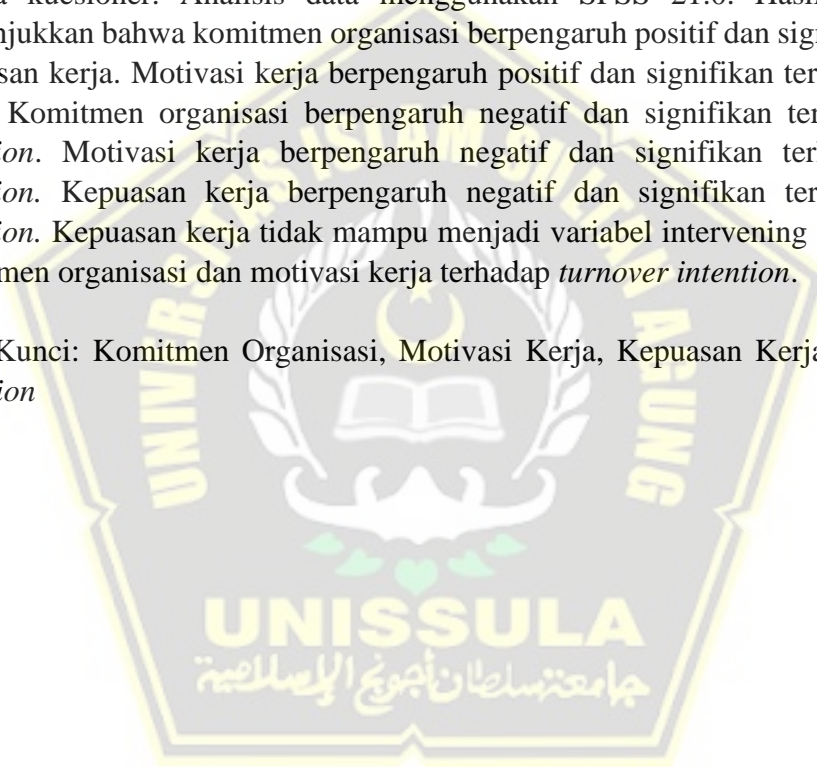
### Persembahan untuk:

**Almarhum bapak, Ibu dan adik, beserta yanti dan yangkung yang selalu menyayangiku**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Taman Bunga Celosia. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dimana sampel dipilih sesuai kriteria-kriteria tertentu. Sampel diambil sebanyak 56 responden dengan instrumen penelitian berupa kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS 21.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel intervening antara pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention*



## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of organizational commitment, work motivation and job satisfaction on turnover intention. The population used in this study were all employees at Celosia Flower Park. The sampling technique uses a non-probability sampling technique using purposive sampling method, where the sample is selected according to certain criteria. The sample was taken as many as 56 respondents with a research instrument in the form of a questionnaire. Data analysis using SPSS 21.0. The results of this study indicate that organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction. Work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational commitment has a negative and significant effect on turnover intention. Work motivation has a negative and significant effect on turnover intention. Job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. Job satisfaction cannot be an intervening variable between the influence of organizational commitment and work motivation on turnover intention.*

*Keywords: Organizational Commitment, Work Motivation, Job Satisfaction And Turnover Intention*





## INTISARI

Penelitian ini membahas tentang analisis pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi dimana seluruh anggota bertanggung jawab atas anggota yang dimana seluruh anggota memiliki tujuan dan niat yang tumbuh sama. Sehingga untuk menumbuhkan suatu komitmen yang kuat antara satu dengan yang lain memiliki satu sama rasa agar komitmen di organisasi semakin kuat antara individu dengan organisasi. Motivasi kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses seseorang dalam memenuhi kebutuhan. Sehingga untuk memberikan semangat atau dorongan kepada karyawan dengan proses elemen membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang untuk mengungkapkan perasaan seseorang dan lebih cenderung ke sikap individu atau karyawan yang menggambarkan jika seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang senang atau positif dan sebaliknya jika kepuasannya terhadap kinerjanya rendah maka dia akan bersikap marah atau negative. Berdasarkan kajian mendalam maka rumusan masalah pada permasalahan kali ini sebagai berikut : (a) 1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada UMKM Taman Bunga Celosia.

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum. Wr.Wb

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Studi kasus pada karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang)”

Penulisan skripsi ini digunakan untuk memenuhi syarat kelulusan program strata-1 S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selesaiannya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Marno Nugraha, SE. M.M. Selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu dalam membimbing menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Olivia Fachrunnisa, M.Si, Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E, M.M. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Sri Hartono, SE., M.Si Selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan dan arahan selama masa studi.
5. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Kepada kedua Orang tua yang selalu mendoakan dan selalu memberikan perhatian, kasih sayang, semangat yang sangat luar biasa tiada terhingga
7. Adiku tercinta Mohammad Arsyad Fathurrohman serta seluruh anggota keluarga yang selalu menyayangi dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

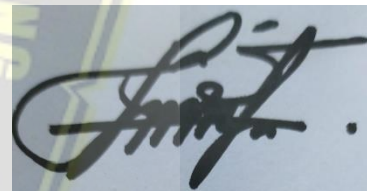
8. Teman-teman yang selalu mendukungku, Dian Eka dkk, Hasna dkk, dan semua teman Manajemen yang senantiasa menemani dan menjadi rekan terbaik selama masa perkuliahan.
9. Semua teman-teman dan sahabat-sahabatku yang senantiasa mendukungku dengan memberi semangat, doa, dan bantuan yang luar biasa pada penyusunan skripsi. Terutama untuk Farhan, Henry, mas Ali, Alvianti, dan Rudi.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna. Penulis mengharapkan kritik, saran dan masukannya yang membangun untuk perbaikan yang berkelanjutan. Akhir kata, penulis berharap Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan di kemudian hari. Terimakasih.

*Wassalamu'alaikum. Wr. Wb*

Semarang, 12 Desember 2020

Penyusun



Kafa Azki Khairani  
30401612197

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTISARI.....	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Turnover Intention .....	8
2.1.2 Komitmen Organisasi .....	11
2.1.3 Motivasi Kerja .....	15
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	22
2.2 Hubungan Antar Variabel .....	26
2.2.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	26

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	27
2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention .....	28
2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention .....	28
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	30
2.3. Kerangka Pemikiran .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	32
3.2 Populasi dan Sampel .....	32
3.2.1 Populasi Penelitian.....	32
3.2.2 Sampel Penelitian .....	32
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	34
3.3.1 Jenis Data.....	34
3.3.2 Sumber Data .....	34
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	35
3.4.1 Data Primer.....	35
3.4.2 Data Sekunder.....	36
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	36
3.5.1 Variabel Penelitian.....	37
3.6 Definisi Operasional.....	37
3.7. Uji Instrumental.....	39
3.7.1. Uji Validasi.....	39
3.7.2 Uji Releabilitas .....	39
3.8 Analisis Regresi dengan Metode Path Analysis.....	40
3.9 Uji t.....	41
3.9.1 KoefisienDeterminasi ( $R^2$ ).....	41
3.9.2 Uji Intervening.....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	44
4.2 Deskripsi Variabel .....	45
4.2.1 Komitmen Organisasi (X1).....	47

4.2.2 Motivasi Kerja (X2).....	48
4.2.3 Kepuasan Kerja (Y1) .....	50
4.2.5 Turnover Intention (Y2).....	51
4.3. Uji Instrumen.....	52
4.3.1. Uji Validitas.....	52
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	54
4.4.1 Uji Normalitas.....	54
4.4.2 Uji Multikolinearitas .....	55
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	56
4.5 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	56
4.5.1 Pengujian Hipotesis (Uji t Parsial).....	58
4.5.2 Uji Koefisien Determinasi .....	61
4.6 Uji Sobel.....	62
4.7 Pembahasan .....	65
4.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	65
4.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	66
4.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	68
4.7.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	69
4.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	70
4.7.6 Pengaruh Tidak Langsung dan Langsung.....	71
BAB V PENUTUP.....	73
5.1 Simpulan.....	73
5.2 Saran.....	74
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	75
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	75
DAFTAR PUSTAKA.....	79
KUESIONER PENELITIAN.....	84
LAMPIRAN.....	94

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perputaran karyawan Taman Bunga Celosia Bandungam.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasioanl Variabel .....	41
Tabel 4.1 Identifikasi Responden.....	48
Tabel 4.2 Deskripsi Komitmen Oeganisasi.....	51
Tabel 4.3 Deskripsi Motivasi Kerja.....	53
Tabel 4.4 Deskripsi Kepuasan Kerja.....	55
Tabel 4.5 Deskripsi Turnover Intention.....	56
Tabel 4.3 Uji Validasi Data.....	58
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	60
Tabel 4.5 Uji Kolmogrov Smirnov.....	60
Tabel 4.6 Pengujian Multikolineras.....	61
Tabel 4.10 Pengujian Heteroskedastisitas.....	62
Tabel 4.11 Hasil Uji Linier Berganda.....	63
Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis.....	65
Tabel 4.10 Uji Koefisien Determinan .....	68



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	21
Gambar 4.1 Sobel test .....	63
Gambar 4.2 Sobel Test.....	64





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuessinoer.....	81
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	87
Lampiran 3 Output SPSS .....	92



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dunia serba modern ini dengan teknologi yang memadai, sehingga komunikasi lebih cepat untuk tersampaikan. Perkembangan teknologi ini membuat manusia menjadi lebih mudah, karena manusia merupakan makhluk sosial yang selalu mencari informasi untuk dibagikan kepada orang lain. Ketika seseorang sedang mencari sebuah bahan laporan untuk dibahas di organisasi maka laporan tersebut harus benar, ini akan mencegah timbulnya kesalahpahaman. Apabila informasi yang di dalam suatu organisasi berjalan dengan baik maka komunikasi akan terjalin dengan lancar tanpa adanya kesalahan, maka setiap individu yang ada dalam organisasi memiliki Sumber Daya Manusia yang baik.

Skala prioritas Sumber Daya Manusia menjadi pokok utama di dalam perusahaan, setiap individu memiliki kualitas dan kuantitas didalam dirinya. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Desseler (2015:3) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, kompensasi karyawan dan mengurus tenaga kerja, kesehatan, keselamatan dan hal-hal yang berkaitan lainnya. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses individu dimana menjalani perubahan dari pendayaguna, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota

organisasi atau kelompok. Lebih lanjut Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2016) berasal dari kata “pengelolaan” atau bisa disebut dengan *mengatur* yaitu seni dan ilmu dalam mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Islam telah mengajarkan bahwa dasarnya manusia merupakan makhluk yang paling sempurna, karena setiap manusia memiliki potensi yang berbeda-beda. Sesuai dalam surah Ar-Ruum:30, sebagaimana firman Allah SWT :”Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama (Islam), (sesuai) fitrah Allah SWT disebabkan telah menciptakan manusia menurut (fitrah) itu. Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah SWT. (Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui (QS.Ar-Ruum:30)

Rasulullah SAW juga mempertegas bahwa selain memiliki potensi fitrah manusia juga mempunyai fitrah kesucian yaitu dilahirkan dalam keadaan suci. Tujuan manusia dalam melaksanakan pekerjaan untuk mendapatkan kebutuhan dunia dan akhirat agar tidak membebani orang lain dengan kekurangan ekonomi kita dan kita bisa membantu kebutuhan orang lain. Kebahagiaan akhirat yaitu untuk kita bersedekah kepada orang yang membutuhkan dan membantu keluarga kita yang terdekat. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mengatur ilmu dan seni seseorang pada proses perubahan memperoleh, melatih, menilai, kompensasi karyawan dan untuk mengurus tenaga kerja, kesehatan, dan hal-hal yang berkaitan untuk pengembangan dan sebagai salah

satu cara untuk mendapatkan kebutuhan dunia maupun akhirat, agar mencapai tujuan dalam perusahaan.

Keberhasilan di dalam perusahaan dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka penting bagi perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerjanya dengan baik, karena bila tidak dijaga dengan baik akan berkurangnya Sumber Daya Manusia (*turnover intention*). Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) harus disikapi dengan serius bagi perusahaan sebagai fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan mengingat keinginan berpindah karyawan akan membawa dampak serius bagi penurunan pencapaian kerja secara maksimal (Asmara,2017).

Taman Bunga Celosia Bandungan menyediakan jasa untuk berfoto yang disediakan dengan kebutuhan masyarakat menengah kebawah untuk berlibur bersama keluarga. Masalah Sumber Daya Manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerjanya. Peran karyawan merupakan elemen yang cukup dominan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan tugas-tugas khususnya guna memperoleh hasil yang maksimal dari segi kualitas dan kuantitas. Fenomena yang lazim di lapangan ditemukan bahwa masalah kualitas Sumber Daya Manusia kurang mendapat perhatian dari manajemen perusahaan. Pihak manajemen masih beranggapan bahwa tersedia calon tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan. Perusahaan berpandangan bahwa tenaga kerja sebagai faktor produksi saja, artinya kebijakan yang diterapkan pihak manajemen terutama dalam pengambilan keputusan

cenderung sepihak yang lebih cenderung merugikan karyawan dengan pertimbangan bahwa masih banyak tenaga kerja yang melamar pekerjaan. Pandangan-pandangan tersebut berdampak pada tingginya tingkat perputaran karyawan, seperti terlihat pada tingkat perputaran karyawan pada Taman Bunga Celosia Bandung berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Perputaran Karyawan**  
**Taman Bunga Celosia Bandung**

	2017	2018	2019	Mei 2020
Jumlah karyawan keluar	15	28	45	55
Total seluruh karyawan	76	88	120	125
Perputaran karyawan	20%	32%	37.5%	44%
Rata-rata perputaran Karyawan	33%			

*Sumber : Data Sekunder yang diolah Mei 2020*

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dari tahun ke tahun rata-rata mengalami peningkatan, dimana peningkatan rata-rata hingga mencapai 33%. Meningkatnya tingkat perputaran karyawan dari tahun ke tahun menjadikan bukti bahwa berkeinginan setiap individu karyawan untuk berpindah kerja. Berpindahannya kerja karyawan disebabkan karena pihak manajemen kurang mampu mengelola karyawan dengan baik, sehingga menyebabkan karyawan keluar untuk berpindah kerja di tempat lain yang kemungkinan akan lebih baik. Dampak dengan banyaknya karyawan yang keluar tentu akan mempengaruhi target perusahaan, dimana dengan banyaknya karyawan yang keluar menjadikan target yang

ditetapkan perusahaan menjadi terhambat karena jumlah karyawan yang dari tahun ke tahun berkurang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sitorus (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan negative antara komitmen organisasional dan keinginan untuk berpindah atau *Turnover intention*. Sedangkan penelitian I Komang Agus (2017) menemukan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Sajjad (2013) menemukan hasil bahwa Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Sedangkan penelitian Lum et.al (1998) dan Yuyetta (2002) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dijelaskan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia pada UMKM Taman Bunga Celosia Kab.Semarang masih kurang maksimal, terbukti dengan tingginya perputaran karyawan. Dengan perumusan masalah tersebut yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan agar kinerja Sumber Daya Manusia dapat meningkat, sehingga pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada UMKM Taman Bunga Celosia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja ?
2. Mengetahui dan menganalisis Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* ?
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja ?
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* ?
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* ?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang didapat sehingga ada kesesuaian pada permasalahan dengan kondisi di dunia kerja guna mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi UMKM Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang dalam mengambil keputusan

tentang langkah dan kebijaksanaan yang dapat untuk dilakukan di masa yang akan datang terkait terjadinya turnover intention dalam mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia





## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Turnover Intention

Menurut Siagian (2012) mendefinisikan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi tempat dia bekerja. Harnoto (2002) dalam Putrianti, dkk (2014) memberikan pengertian *turnover intention* sebagai kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik”. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang diungkapkan sebelumnya, bahwa intensi turnover pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan

Keinginan berpindah merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja atau berpindah dari pekerjaannya sendiri secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Petronila, *et al.*, 2009 dalam Permatasari, 2012). Lebih lanjut menurut Price, et al dalam Wijaya (2010) mendefinisikan keinginan berpindah kerja adalah perpindahan karyawan organisasi melintasi batas-batas atau keluar dari suatu organisasi.

Menurut Kalber dan Forgarty (1995) dalam Rochman (2013) bahwa keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) dapat diukur melalui ketidakpuasan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan, keinginan untuk mencari pekerjaan yang cocok, ketidaksukaan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, tidak cocok dengan budaya kerja, ketidaknyamanan karyawan selama bekerja, faktor gaji dan fasilitas, bosan dengan pekerjaan, tidak mendapatkan perhatian dari rekan kerja, tidak meratanya pembagian tugas, mencari alternative pekerjaan lain, serta mendapatkan tawaran kerja.

*Turnover* dibedakan menjadi perilaku berpindah kerja secara sukarela (*voluntary turnover*) dalam dua kelompok, yang dapat dihindari (*avoidable*) dan yang tidak dapat dihindari (*unavoidable*) perusahaan. Menurut Suwandi dan Indriantoro (2003) dalam Putrianti, dkk (2014), *turnover* dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. *Voluntary turnover* yang dapat diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela. *Voluntary turnover* dapat dibedakan menjadi dua :
  - a. *Avoidable turnover* (yang dapat dihindari). Hal ini disebabkan oleh upah yang lebih baik di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di perusahaan lain, masalah dengan kepemimpinan / administrasi yang ada, serta adanya perusahaan lain yang lebih baik
  - b. *Unavoidable turnover* (yang tidak dapat dihindari). Hal ini disebabkan oleh pindah kerja ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah karir individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan atau anak, dan

kehamilan.

2. *Involuntary turnover* dapat diartikan sebagian karyawan meninggalkan perusahaan karena terpaksa. *Involuntary turnover* diakibatkan oleh tindakan pendisiplinan yang dilakukan oleh perusahaan atau karena *lay off*.

Ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi, job insecurity dan motivasi kerja (Muchinsky et al, 9029 dalam Ananto, dkk, 2016):

Kepuasan merupakan variabel psikologis yang paling sering diteliti dalam suatu model *turnover* (Mobley et. al., 9029; Muchinsky & Tuttle, 9029; Porter & Steers, 9023; Price; 9027 dalam Wijaya, 2010). Karyawan dengan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, dan berkeinginan untuk keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

*Intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*), *continuence commitment* dan *normatif* individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

Pasewark dan Strawser (1996) dalam Putrianti, dkk (2014) menguji model *turnover* dengan menggunakan konstruk kepercayaan organisasional. Variabel ini ditemukan hanya mempengaruhi keinginan berpindah secara tidak langsung melalui komitmen. Barling dan Kelloway (1996) dalam Rokhman (2013) menunjukkan adanya kaitan antara *job insecurity* dan keinginan berpindah kerja. Motivasi merupakan hal yang mendasar yang mendorong karyawan terhadap usaha untuk memberikan kontribusi lebih terhadap perusahaan, Motivasi memiliki hubungan yang sangat berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Menurut Kalber dan Forgarty (1995) dalam Utami dan Bonussyeani (2009) menjelaskan bahwa keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) antara lain dapat diukur dengan indikator keinginan untuk mencari pekerjaan yang cocok, ketidaknyamanan karyawan selama bekerja, faktor gaji dan fasilitas, bosan dengan pekerjaan, tidak meratanya pembagian tugas dan mendapatkan tawaran kerja.

### **2.1.2 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi ialah sikap pegawai yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berhubungan dengan organisasi kesediaan bekerja keras sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi. Komitmen Organisasi Menurut Sabir et al (2011) dalam Kadek Sintha Devi (2013) akan terbentuk apabila organisasi mampu memuaskan harapan-harapan karyawan terhadap organisasi. Menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) Komitmen organisasi

merupakan sebuah konsepsi yang memiliki tiga dimensi yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normative.

Lebih lanjut menurut Robbin and Judge (2011) Komitmen organisasi adalah dorongan yang bersifat relative dari individu dalam mengenali keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah harapan-harapan karyawan terhadap organisasi yang memiliki tiga dimensi dimana setiap individu keterlibatan dirinya di bagian organisasi yang berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasi dimana seluruh anggota bertanggung jawab atas anggota yang dimana seluruh anggota memiliki tujuan dan niat yang tumbuh sama. Sehingga untuk menumbuhkan suatu komitmen yang kuat antara satu dengan yang lain memiliki satu sama rasa agar komitmen di organisasi semakin kuat antara individu dengan organisasi. Lingkungan perusahaan juga harus menunjang adanya komitmen agar semakin kuat dan membuat saling menjaga komitmen masing-masing karyawan.

Menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu :

1. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- a. Keinginan Berkarir di organisasi.

b. Rasa percaya terhadap organisasi.

c. Pengabdian kepada orang lain.

## 2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

a. kecintaan pegawai kepada organisasi.

b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya.

c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi.

d. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan.

e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.

## 3. Komitmen Normatif

Komitmen normative (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika

a. Kesetiaan terhadap organisasi.

b. Kebahagiaan dalam bekerja .

c. Kebanggaan bekerja pada organisasi.

Menurut Darmawan 2013 organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu (Fen Luthas 2011).

Menurut Mangkunegara (2012:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu :

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai :
  - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
  - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
  - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
  - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas.
2. Adanya ketertarikan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :
  - a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
  - b. Kualitas kepemimpinan.
  - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk menggali bahwa komitmen pegawai bisa mengingatkan jika ada perhatian terus-menerus.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja Menurut Wibowo (2010) dalam Inaray, Nelwan dan Lengkong (2016) merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada



pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan menjaga menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Menurut Luthans (2006 : 270) dalam Wijaya dan Meftahudin (2016) Motivasi Kerja diartikan proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Lebih lanjut Winardi (2011:40) yang menyatakan bahwa Motivasi berkaitan dengan kebutuhan. Kita sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Untuk mencapai keadaan termotivasi, maka kita harus mempunyai tindakan tertentu yang harus dipenuhi, dan apabila kebutuhan itu terpenuhi, maka muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain hingga semua orang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja adalah dorongan terhadap serangkaian proses seseorang dalam memenuhi kebutuhan. Sehingga untuk memberikan semangat atau dorongan kepada karyawan dengan proses elemen membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan

Syadam (2012:296) menyatakan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan maupun eksternal:

1. Faktor internal

- a. Kematangan Pribadi

Kematangan pribadi ini sangat dibutuhkan karena ini dapat mempengaruhi motivasinya. Sikap bawaan yang dimiliki seseorang, bila orang yang bekerja manja atau tidak cekatan maka kematangan pribadi yang dimiliki akan jauh lebih matang dari orang yang mandiri atau cekatan.

b. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan ini akan berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Karena tingkat percaya diri seseorang berbeda-beda. Dengan pendidikan yang baik maka wawasan yang dimiliki akan jauh lebih banyak. Demikian, sama halnya seseorang yang mempunyai wawasan dan pendidikan yang baik tapi tidak dihargai oleh atasannya maka dia tidak adanya dorongan untuk memperbaiki motivasinya dan tidak sesuai dengan tujuan awal. Sehingga atasan harus dapat menghargai setiap kinerja setiap pegawai tidak memiliki motivasi yang rendah.

c. Keinginan dan harapan pribadi

Setiap individu atasan ataupun pegawai akan mencurahkan kinerja secara totalitas apabila seluruh keinginan dan harapan yang diinginkannya tercapai. Ini menjadi sebuah pemicu atau dorongan seseorang menjadi lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

d. Kebutuhan

Kebutuhan selalu berbanding seajar dengan motivasi, karena kebutuhan seseorang kita tidak tahu. Dengan kebutuhan yang semakin banyak

maka kinerja yang ingin dicapai pun akan sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki tiap pegawai.

e. Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan dapat mempengaruhi juga karena setiap gairah dan semangat kerja yang monoton dikerjakan tanpa adanya sebuah tantangan yang membuat orang menggebu-gebu untuk dapat menaklukkan tantangan tersebut dalam melakukan pekerjaan.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada umumnya adalah sarana maupun prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan dalam memulai suatu pekerjaan mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Lingkungan pekerjaan yaitu tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk hubungan kerja antara orang-orang yang ada.

b. Administrasi dan kebijakan perusahaan

Bagian administrasi dan kebijakan perusahaan adalah motivasi eksternal bagi karyawan. Karena ini sangat dirasakan oleh tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Sehingga bagaimana strategi perusahaan untuk membuat sebuah kebijakan yang tidak membuat tenaga kerjanya kesusahan dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Gaji

Gaji adalah pembayaran jasa tenaga kerja selama dia bekerja sebulan untuk menyambung kehidupan selanjutnya. Namun kebutuhan yang harus dipikirkan oleh banyak kalangan. Karena dengan upah yang tinggi maka semangat atau dorongan seseorang akan bergejolak dan dia akan senantiasa loyal dengan perusahaan. Bagaimana cara perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing karyawan sehingga tidak adanya kecemburuan sosial.

d. Hubungan antar rekan kerja

Ini sangat menentukan setiap karyawan mendapatkan motivasi yang baik, dikarenakan hubungan antar individu karyawan ini akan sangat berpengaruh terhadap titik jenuh karyawan. Sehingga bagaimana perusahaan membuat komunikasi antara rekan kerja menjadi lebih menyenangkan, dengan saling support dan tidak saling menjatuhkan.

**A. Hal-hal yang perlu diperhatikan ketika memberikan motivasi kerja.**

Menurut Sutrisno (2016) “pemberian motivasi atau dorongan terhadap seseorang merupakan suatu hal kewajiban bagi seorang pimpinan agar karyawannya memiliki kinerja yang bagus dan tanggung jawab.” Dengan demikian seorang pimpinan harus memiliki bakat untuk membuat karyawannya memiliki semangat dalam menjalani setiap pekerjaan dan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan perusahaan. Untuk menjadi seorang pimpinan yang merangkul

seluruh karyawannya maka dari itu harus memperhatikan setiap motivasi yang diberikan agar tidak salah langkah, yaitu :

1. Memahami perilaku setiap karyawan

Ini menjadi masalah jika seorang pimpinan tidak mengetahui perilaku, sifat dan karakter karyawannya sendiri. Di dalam islam seorang pimpinan harus bisa merangkul karyawannya dan anggap mereka adalah saudara muslim. Karena hakikatnya sesama seorang agama islam adalah seorang saudara. Sehingga memperlakukan saudara sendiri dengan cara harus mengerti bagaimana perilakunya.

2. Harus berperilaku realistis

Sebagai seorang pimpinan pasti mengetahui seberapa kemampuan setiap karyawannya. Sehingga dalam memberikan tugas sesuai dengan setiap individu karyawan. Karena setiap karyawan memiliki bakat yang berbeda-beda.

3. Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda

Setiap manusia memiliki kebutuhan yang beragam, mulai dari keinginan, harapan dan perasaan setiap manusia akan jauh berbeda-beda. Sehingga pimpinan mencari yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan setiap karyawan yang dibutuhkan.

4. Mampu menggunakan keahlian

Setiap manusia pasti memiliki keahlian yang beragam, sama halnya dengan seorang pimpinan yang diharapkan perusahaan. Sebagai seorang

pimpinan harus memiliki pengetahuan yang luas dengan pendidikan yang jauh lebih bagus dan memiliki sebuah pengalaman yang banyak sehingga memiliki kemampuan untuk mengatur seluruh di dalam perusahaan. Harus bisa menyelesaikan setiap masalah karyawan dalam melaksanakan setiap tugas dari perusahaan. Para karyawan dituntut setiap keahliannya yaitu :

- a) Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.
  - b) Berikan pujian terhadap setiap karyawan yang berprestasi dan memberikan semangat bagi karyawan agar termotivasi untuk juga ikut berprestasi.
  - c) Memberikan tugas kepada karyawan namun sesuai dengan kemampuan setiap individu karyawan.
  - d) Memberikan umpan balik terhadap karyawan.
  - e) Membagikan kesempatan terhadap setiap karyawan untuk lebih berprestasi dan kreatifitas.
5. Memberikan keteladanan (cerminan)

Pimpinan yang baik adalah memberikan keteladanan (cerminan) , karena keteladanan adalah guru yang terbaik. Dengan keteladanan setiap manusia berperilaku dengan baik sesuai adab yang sesuai dengan norma atau aturan yang ada di perusahaan tersebut. Dengan seorang pimpinan mempunyai keteladanan (cerminan) sikap dan adab yang baik maka bawahanpun akan mengikuti sama dengan karyawannya.

#### 2.1.4 Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:263) dalam Arthawan (2017) Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan seseorang yang berhubungan dengan pekerjaannya, perasaan senang atau perasaan tidak senang. Kepuasan Kerja akan menggambarkan kegembiraan atau sikap emosi dari pengalaman bekerja seseorang. Menurut Wibowo (2011:501) dalam Darsana & Made Surya Putra (2017:146-175) adalah sebuah perasaan dan lebih cenderung kegiatan dari sikap suatu individu atau karyawan yang menggambarkan sikap positif atau negative dari hasil kerjanya selama ini atau *achievement* dalam pekerjaannya. Lebih lanjut menurut Robbins & Judge (2017) dalam Satriawan & Ardana (2019: 1176-1202),

Kepuasan Kerja adalah sikap secara umum untuk memperlihatkan seorang individu atau karyawan pada pekerjaannya. Seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang senang atau positif dan sebaliknya jika tingkat kepuasannya rendah dia akan sikap kecewa atau negatif. Sehingga pengertian Kepuasan Kerja adalah sikap secara umum yang untuk mengungkapkan perasaan seseorang dan lebih cenderung ke sikap individu atau karyawan yang menggambarkan jika seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang senang atau positif dan sebaliknya jika kepuasannya terhadap kinerjanya rendah maka dia akan bersikap marah atau negative.

Indikator-indikator Kepuasan Kerja menurut Robbins (2015: 181-182) adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang menantang

Karyawan lebih menyukai sebuah pekerjaan yang menantang dan membuat mereka menunjukkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam pekerjaannya.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Kondisi kerja yang mendukung tidak lain adalah lingkungan tempat kerja tersebut. Kondisi yang membuat nyaman para individu karyawan baik pribadi maupun untuk mempermudah saat mengerjakan tugas dengan baik.

3. Gaji atau upah

Gaji yang standar sesuai dengan ketentuan pemerintah untuk menggaji minimal karyawan adalah syarat utama dalam kepuasan di dalam keinginan karyawan. Namun tidak hanya gaji saja, kebijakan promosi jabatan juga yang diharapkan seorang karyawan dalam menyatakan harapan terhadap perusahaan.

4. Keseuaian kepribadian dengan pekerjaan

Bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk



berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

### **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

### **C. Dampak Kepuasan Kerja**

#### 1. Kinerja

Sebagian pakar membuktikan bahwa kepuasan kerja kaitannya dengan motivasi kerja pada akhirnya meningkatkan kinerja. Namun ada beberapa juga yang melakukan penelitian bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja. Robbins (2006) menyatakan bahwa produktivitas kerja pegawai mengatakan pegawai pada kepuasan kerja. Jika pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka organisasi akan menghargai produktivitasnya tersebut.

#### 2. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau yang juga dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi. Menurut Spector (1997) adalah perilaku di luar tuntutan pekerjaan. Perilaku ini meliputi tindakan sukarela pegawai untuk membantu rekan kerja mereka dan organisasi.

### 3. Perilaku Menghindar

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku – perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi, atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat.

### 4. *Burnout*

*Burnout* adalah emosional *distress* atau keadaan psikologis yang dialami dalam bekerja. *Burnout* lebih merupakan reaksi emosi terhadap pekerjaan. Teori *Burnout* mengatakan bahwa pegawai yang dalam keadaan *Burnout* mengalami gejala – gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah, tetapi bukan depresi.

(Spector, 1997) menyatakan bahwa *Burnout* terdiri dari tiga komponen yaitu :

- a. Dispersonalisasi, yaitu jarak emosional yang jauh dengan klien yang mengakibatkan sikap kejam dan tidak peduli terhadap orang lain.

- b. *Emotional exhaustion*, yaitu perasaan kelelahan dan berkurangnya antusiasme untuk bekerja.
- c. Berkurangnya *personal accomplishment*, yaitu perasaan bahwa tidak ada hal berharga yang dilakukan pada pekerjaannya.

## 5. Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Suatu kajian longitudinal menyimpulkan bahwa ukuran – ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur atau rentang kehidupan.

## 6. Perilaku Kontraproduktif

Perilaku yang berlawanan dengan *organizational citizenship* adalah *counterproductive*. Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukan pegawai baik secara sengaja maupun tidak sengaja yang merugikan organisasi. Perilaku tersebut meliputi penyerangan terhadap rekan kerja, penyerangan terhadap organisasi, sabotase dan pencurian.

## 7. Kepuasan Hidup

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan.

## 2.2 Hubungan Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen Organisasi merupakan harapan-harapan karyawan terhadap organisasi yang memiliki tiga dimensi dimana setiap individu keterlibatan dirinya di bagian organisasi yang berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kepuasan Kerja merupakan ungkapan perasaan seseorang dalam memperlihatkan perasaan seseorang dalam pekerjaannya yang senang atau tidak dan mengungkapkan emosional seorang karyawan dengan kerjanya yang puas atau tidak puas dari pengalaman kerja yang telah dilampui seorang karyawan.

Menurut Bartol (1979); Reicher (1985); Johnson et.al. (1990) dalam Brown dan Peterson (1993) juga memberikan simpulan yang sama bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya maka semakin tinggi pula komitmen terhadap perusahaan.

**H<sup>1</sup> : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (+).**

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, karena motivasi adalah merupakan suatu kondisi yang mendorong semangat bagi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Kondisi ini meliputi imbalan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pribadi, jaminan kerja yang baik, merasa menyelesaikan sesuatu yang bernilai, mendapatkan pujian dari atasan atas prestasi kerja yang baik, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan bakat dan kemampuan. Hal ini sesuai dengan (Asa'd, 2011:36) dalam Sianturi (2017) bahwa motivasi kerja

menimbulkan semangat kerja atau dorongan kerja, oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja. Adapun bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan. Dengan demikian motivasi kerja menciptakan kondisi kerja yang mendorong semangat kerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

**H<sup>2</sup> : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (+).**

### **2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention**

Komitmen Organisasi merupakan harapan-harapan karyawan terhadap organisasi yang memiliki tiga dimensi dimana setiap individu keterlibatan dirinya di bagian organisasi yang berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

*Turnover Intention* merupakan keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan yang disebabkan keinginan sendiri atau karena dukungan dari lingkungan kerja. Sehingga keinginan bertahannya karyawan atau keinginan untuk keluar dari pekerjaan merupakan keputusan yang telah diambil matang-matang untuk individu pegawai.

Penelitian terdahulu Johnson et.al. (1990) dalam Grant et.al. (2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan negatif antara komitmen organisasional dan keinginan untuk berpindah.

**H<sup>3</sup> : Komitmen Organisasi berpengaruh negative terhadap *Turnover Intention* (-).**

### **2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention**

Menurut Tjendra (2017) hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang semakin meningkat dapat menurunkan keinginan untuk keluar kerja. Motivasi kerja menunjukkan tingkat usaha dan kegigihan karyawan ketika bekerja. Motivasi kerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan antusias dan semangat dalam bekerja. Karyawan selalu bekerja tepat waktu, mengikuti peraturan pekerjaan yang berlaku, dan memiliki kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerjanya. Karyawan yang termotivasi akan rela bekerja keras dan sungguh-sungguh dalam bekerja. Selain itu, karyawan yang termotivasi juga terkenal gigih dalam bekerja. Jika karyawan mengalami hambatan atau permasalahan dalam bekerja mereka akan berusaha keras untuk memecahkannya dan tidak mudah putus asa. Menilik dari hasil penelitian, kondisi karyawan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Karyawan tidak bersemangat dalam bekerja dan memiliki antusiasme yang rendah terhadap pekerjaannya. Karyawan hanya bekerja sekedar karena statusnya sebagai karyawan dalam perusahaan, motivasi bekerja mereka rendah. Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan juga rendah. Karyawan cenderung berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain, karena mereka beranggapan perusahaan kurang menghargai mereka dengan imbalan yang pantas yang bisa dilakukan oleh perusahaan lain yang sejenis. Oleh karena motivasi kerja karyawan rendah maka terlihat bahwa keinginan keluar kerja karyawan juga tinggi.

**H<sup>4</sup> : Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* (-).**

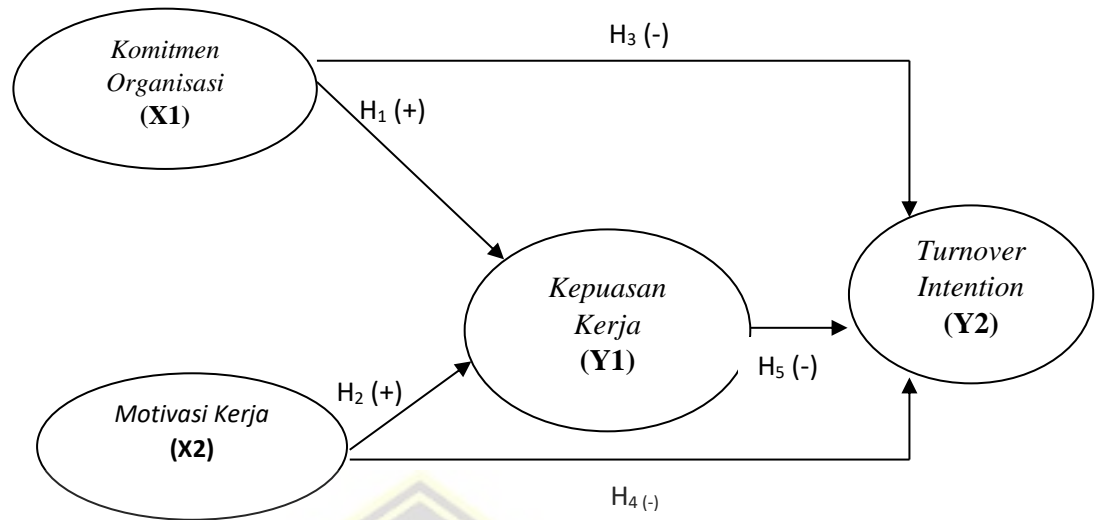
### **2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Slattery dan Selvarajan (2005:4) dalam Yesayas (2017) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan pengaruh negatif antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah serta pengaruh negatif antara komitmen organisasi dan keinginan berpindah. Karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya dalam tingkatan serius berpotensi untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan yang menyediakan pekerjaan untuknya. Jika seseorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka dia akan memberikan aura positif lewat emosi yang ditimbulkan pada lingkungannya sehingga keinginan untuk berpindah tempat kerja tidak dilakukan karena dia merasa nyaman dengan tempat kerjanya saat ini.

**H<sup>5</sup> : Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* (-)**

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori, maka rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya. Untuk mengetahui keterikatan pengaruh antar variabel penelitian, maka dapat dijelaskan pada model konseptual pada variabel penelitian dalam kerangka pemikiran teoritis berikut ini:



Gambar 2.1

## Kerangka Pemikiran Teoritis

Gambar pemikiran teoritis yang telah dijelaskan pada Gambar 2.1 menunjukkan adanya 2 model yaitu pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung yaitu *Komitmen Organisasi* dan *Motivasi Kerja* terhadap *Turnover Intention* yang ditunjukkan pada hipotesis 1 hingga hipotesis 2. Sedangkan pada model 2, yaitu pengaruh langsung yaitu pada *komitmen organisasi*, *motivasi kerja* dan *komitmen organisasi* terhadap *Turnover Intention*, seperti yang dijelaskan pada hipotesis 3 hingga hipotesis 5. Dengan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi hubungan antara *Komitmen organisasi* dan *Motivasi Kerja* tentu akan meningkatkan *komitmen organisasi* maka akan berdampak lebih baik terhadap *Turnover Intention*.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian di atas menjelaskan adanya keterkaitan pengaruh variable penelitian dengan harapan memperkuat sebuah dugaan yang dapat dirumuskan pada gilirannya yang dapat mendukung teori. Dalam hal ini menjelaskan pengaruh *komitmen organisasi, motivasi kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention*.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi Penelitian**

Menurut Arikunto dalam Ridwan (2013) Populasi merupakan keseluruhan observasi atau suatu wilayah untuk menggeneralisasi yang terdiri atas fenomena memiliki kuantitas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Taman Bunga Celosia yaitu sekitar 125 karyawan pada Mei 2020.

##### **3.2.2 Sampel Penelitian**

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi serta jumlahnya lebih sedikit dari jumlah populasinya. Mengingat jumlah populasi yang demikian besar, maka. Untuk memberikan sampel yang akurat, dalam

penelitian ini mengacu rumus Slovin (Umar, 2012) dinyatakan dengan rumus berikut :

dengan mengambil seluruh anggota karyawan sebagai sampel kecuali pimpinan.

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

$Ne^2$  = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

Besarnya jumlah populasi diketahui sebesar 125 karyawan , sehingga berdasarkan rumus Slovin dapat dijelaskan dengan hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{120}{1 + (0,1)^2} \\
 &= \frac{125}{1 + (125) \times (0,01)} = n = 55,5 \\
 &\text{menjadi} \\
 &\mathbf{n = 56}
 \end{aligned}$$

Jadi berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas, maka jumlah sampel minimal yang perlu diambil dalam penelitian ini adalah karyawan UMKM Taman Bunga Celosia Bandungan 56 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang dilakukan dengan mengambil subyek yang didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Sugiono, 2012). Adapun tujuan atau pertimbangan dalam penelitian ini adalah penelitian ini hanya dikhususkan pada karyawan bagian produksi yang mempunyai masa kerja di atas 1 tahun. Hal tersebut karena disamping menentukan keinginan karyawan untuk berpindah kerja atau tidak berpindah kerja, juga karena masa kerja tersebut sudah memenuhi kelayakan dalam menentukan kinerja karyawan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2012). Dalam penelitian ini data subyek tersebut diperoleh dari opini, sikap dan pengalaman karyawan di Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang terhadap pertanyaan yang diajukan, baik secara lisan maupun tertulis.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu permasalahan. Data yang diperlukan menurut Marzuki (2012) dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini yang dimaksud data primer diperoleh langsung dari sumber aslinya yaitu dari hasil kuesioner yang diberikan kepada karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu berasal dari buku-buku ilmiah, jurnal, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari Data jumlah perputaran karyawan bagian produksi Taman Bunga Celosia Kab.Semarang

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

#### **3.4.1 Data Primer**

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari langsung dari responden berupa kuesioner dan wawancara guna mendapatkan permasalahan yang dihadapi seluruh karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang, yaitu antara lain berupa:

- a. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan jawaban responden (Ferdinand, 2009). Kuesioner ini disebarakan kepada seluruh karyawan Taman

Bunga Celosia Bandungan, untuk kemudian dibuat skor 1-5 berdasarkan persepsi responden

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan seluruh karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

c. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan peneliti dalam menentukan keakuratan penelitian, terkait permasalahan yang terjadi pada seluruh karyawan Taman Bunga Celosia Bandungan Kab.Semarang.

### 3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa:

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian
- b. Literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian
- c. Data jumlah perputaran karyawan bagian produksi Taman Bunga Celosia Kab.Semarang.

### 3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

### 3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen.

#### 1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain atau dapat dinamakan sebagai variabel yang diduga sebagai sebab dari variabel independen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja.

#### 2. Variabel Intrevening (*Intrevening Variable*)

Variabel intervening adalah variabel yang ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Variabel interveing dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

#### 3. Variabel Tergantung/Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Turnover Intention*.

### 3.6 Definisi Operasional

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	<b>Komitmen Organisasi</b>	Komitmen Organisasi merupakan harapan-harapan karyawan terhadap organisasi yang memiliki tiga dimensi dimana setiap individu keterlibatan dirinya di bagian organisasi yang berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen afektif</li> <li>2. Komitmen berkelanjutan</li> <li>3. Komitmen normatif (Allen dan Mayer dalam Darmawan (2013:169))</li> </ol>	Skala ordinal melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5
2	<b>Motivasi Kerja</b>	Motivasi Kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses seseorang dalam memenuhi kebutuhan. Sehingga untuk memberikan semangat atau dorongan kepada karyawan dengan proses elemen membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memahami setiap individu karyawan .</li> <li>2. Harus berperilaku realistis.</li> <li>3. Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda.</li> <li>4. Mampu menggunakan keahlian.</li> <li>5. Memberikan keteladanan.</li> </ol> <p>Sumber : Sutrisno (2016)</p>	Skala ordinal melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5
3	<b>Kepuasan Kerja</b>	sikap secara umum yang untuk mengungkapkan perasaan seseorang dan lebih cenderung ke sikap individu atau karyawan yang menggambarkan jika seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukan sikap yang senang atau positif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan yang menantang.</li> <li>2. Kondisi Kerja yang mendukung.</li> <li>3. Gaji atau upah.</li> <li>4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.</li> </ol> <p>Sumber : Robbins (2015: 181-182)</p>	Skala ordinal melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5

Labih lanjut disamping

				Lanjutan
4	<b>Turnover Intention</b>	<i>Turnover intention</i> merupakan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternative pekerjaan lain	1. Keinginan mencari pekerjaan yang cocok 2. Ketidaknyamanan selama bekerja 3. Faktor gaji dan fasilitas 4. Bosan dengan pekerjaan 5. Tidak meratanya pembagian tugas Sumber :Takawira, et.al (2014)	Skala ordinal melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5

### 3.7. Uji Instrumental

#### 3.7.1. Uji Validasi

Valid adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang diukur. Validitas yang diukur dalam penelitian ini adalah validitas kontruksi yaitu kerangka dari suatu konsep.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas dari pertanyaan, dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 5 %. Setelah perhitungan dilakukan (dalam hal ini proses perhitungan dibantu dengan program SPSS versi 17.0 kemudian  $r$  yang diperoleh dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel sesuai dengan dan baris taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 5 % dalam pengujian validitas kuesioner dikatakan valid apabila  $r$  hitung >  $r$  tabel.

#### 3.7.2 Uji Releabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan



reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016). Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai  $\alpha > 0.6$  dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 17.0.

### 3.8 Analisis Regresi dengan Metode Path Analysis

Analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan menggunakan model pengaruh langsung dan tidak langsung

- 1) Model 1 yaitu pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) Model 2 yaitu pengaruh Komitmen organisasi, Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* Model pengaruh tersebut disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut:

$$KK = a_1 KO - a_2 MK - a_3 KK + e$$

$$TI = b_1 KO + b_2 MK + b_3 KK + b_4 TI + e$$

Keterangan :

KO = Komitmen Organisasi

MK = Motivasi Kerja

KK = Kepuasan Kerja

TI = Turnover Intention

$a_1, a_2, a_3, b_1, b_2, b_3, b_4$  = Koefisien Regresi

e = Faktor Gangguan

### 3.9 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikan t masing-masing variabel pada output hasil regresi menggunakan SPSS dengan significance level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Jika nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$  maka hipotesis tidak didukung (koefisien regresi tidak signifikan), yang berarti secara individual variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

1. Jika nilai t hitung  $\geq$  t tabel dan nilai signifikansinya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima / terbukti.
2. Jika nilai t hitung  $<$  t tabel dan nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima / tidak terbukti.

#### 3.9.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan pengujian yang berfungsi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square*. Dalam penelitian ini menggunakan *Adjusted R Square* dengan pertimbangan agar data tidak bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model.

Setiap tambahan satu variabel independen, maka *R square* pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. (Ghozali, 2013).

### 3.9.2 Uji Intervening

Variabel intervening merupakan variabel yang secara teori dapat mempengaruhi variabel independen dengan dependen sebagai hubungan tidak langsung dan tidak dapat diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalur / variabel antara pada variabel independen dengan variabel dependen, sehingga hubungan antara variabel independen menjadi tidak langsung mempengaruhi berubahnya. Intervening merupakan variabel antara yang dapat berguna dalam memediasi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Agar dapat menguji pengaruh variabel mediasi dilakukan dengan menggunakan Analisis Sobel.

Analisis sobel merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu komitmen organisasi. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel *independent* (X) kepada variabel *dependent* (Y<sub>2</sub>) melalui variabel intervening (Y<sub>1</sub>). Pengaruh tidak langsung X ke Y<sub>2</sub> melalui Y<sub>1</sub> dihitung dengan cara mengalikan jalur :

$$X \rightarrow Y_1 (a) \text{ dengan jalur } Y_1 \rightarrow Y_2 (b) \text{ atau } ab.$$

Jadi Koefisien  $ab = (c-c_1)$ , dimana  $c$  adalah pengaruh X terhadap Y<sub>2</sub> tanpa mengontrol Y<sub>1</sub>, sedangkan  $c_1$  adalah koefisien pengaruh X terhadap Y<sub>2</sub> setelah mengontrol Y<sub>1</sub>. Standar error koefisien  $a$  dan  $b$  ditulis dengan  $S_a$  dan  $S_b$ , besarnya

standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus berikut ini :

$$S_{ab} = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

Dimana:

a = Koefisien korelasi  $X \rightarrow Y_1$

b = Koefisien korelasi  $Y \rightarrow Y_2$

ab = Hasil kali Koefisien korelasi  $X \rightarrow Y_1$  dengan Koefisien korelasi  $Y_1 \rightarrow Y_2$

Sa = Standar error koefisien a

Sb = Standar error koefisien b

Sab = Standar error tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  dan jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Responden pada penelitian ini merupakan karyawan yang ada di Taman Bunga Celosia dan telah memenuhi kriteria-kriteria yang sudah ditentukan, sehingga pada penelitian ini didapatkan responden sebanyak 56 orang. Berdasarkan dari jawaban responden yang telah dikumpulkan sebelumnya, maka responden tersebut dapat dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. Berikut ini akan disajikan gambaran umum mengenai identifikasi responden :

**Tabel 4. 1 Identifikasi Responden**

No	Identifikasi Responden	Karakteristik	Jumlah	%
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	36	64,3
		Wanita	20	35,7
		Jumlah	56	100
2.	Usia	20 – 30	38	67,9
		31 – 40	10	17,9
		> 40	8	14,2
		Jumlah	56	100
4.	Masa Kerja	1 – 5	32	57,1
		> 5	24	42,9
		Jumlah	56	100

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2020

Jenis kelamin seringkali menentukan jenis aktivitas yang dimiliki oleh seseorang. Dari deskripsi responden dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah laki-laki sebanyak 36 orang (64,3%), sedangkan perempuan sebanyak 20 (35,7%). Hal ini

mengindikasikan bahwa kebanyakan responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki.

Usia dapat menunjukkan perilaku responden dalam melakukan pekerjaannya. Pengelompokan usia bertujuan untuk mengetahui gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu yang berkompetensi untuk meningkatkan kinerjanya. Dari deskripsi responden dapat diketahui bahwa untuk responden yang berusia antara 20 – 30 tahun ada 38 orang atau (67,9%), diikuti dengan usia responden antara 31 – 40 tahun sebanyak 10 orang (17,9%). Kemudian untuk yang usia responden > 40 tahun sebanyak 8 orang (14,2%). Dengan demikian menunjukkan bahwa kebanyakan responden dalam penelitian ini berada pada usia produktif sehingga dapat menjalankan pekerjaannya dengan optimal.

Masa kerja dapat menunjukkan proses yang telah dilalui dalam menjalankan pekerjaan. Pada Tabel 4.1 menjelaskan tentang lama kerja responden, lama kerja seseorang dalam bidang pekerjaan tentunya mampu memberikan pengaruh terhadap cara bekerja dan berpikir seseorang. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki pengalaman kerja > 5 tahun ada 24 orang (42,9%). Sedangkan jumlah responden yang memiliki lama kerja 1 – 5 tahun ada 32 orang (57,1%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian responden dalam penelitian ini sudah memiliki pengalaman yang matang, sehingga mengetahui budaya maupun kondisi yang ada di tempat kerjanya.

#### **4.2 Deskripsi Variabel**

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran umum karyawan, khususnya untuk mengetahui persepsi umum karyawan mengenai item pernyataan pada variabel yang diteliti yaitu komitmen organisasi, motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.

Statistik deskripsi hasil kuesioner yang ditampilkan meliputi deskripsi data dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuesioner yang telah disebar. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pernyataan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi dengan 3 kategori yaitu tinggi, cukup dan rendah.

$$\begin{aligned} I &= \frac{R}{K} \\ &= \frac{5 - 1}{3} \\ &= 1,3 \end{aligned}$$

Keterangan:

I = Interval

R = Skor maksimal - Skor minimal

K = Jumlah kategori

Berdasarkan hasil rumus di atas, maka interval dari kriteria rata-rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

Rendah : 1,00 – 2,30

Sedang : 2,31 – 3,61

Tinggi : 3,62 – 5,00

### **Komitmen Organisasi (X1)**

Indikator variabel komitmen organisasi (X1) terdiri dari 3 indikator yaitu: Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan, Komitmen normatif. Adapun tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi (X1) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 2**  
**Deskripsi Komitmen Organisasi**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		CS		TS		STS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Komitmen afektif	12	60	35	140	9	27	0	0	0	0	4,05	Tinggi
Komitmen berkelanjutan	18	90	26	104	11	33	1	2	0	0	4,09	Tinggi
Komitmen normatif	10	50	31	124	15	45	0	0	0	0	3,91	Tinggi
Nilai rata-rata											4,02	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas variabel komitmen organisasi sebesar 4,02, yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa komitmen organisasi yang ada Taman Bunga Celosia sudah dinilai baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan sudah mempunyai keinginan untuk berkarir diorganisasi tersebut dan memiliki komitmen kuat untuk bekerja dengan lebih giat, selain itu karyawan juga berkomitmen untuk mrnjadikan organisasi sebagai tempat bekerja secara berkelanjutan



dan tidak ingin pindah ketempat lain, serta karyawan juga memiliki kesetiaan terhadap organisasi dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

Berdasarkan jawaban atas 3 item pernyataan didapatkan nilai tertinggi sebesar 4,09 pada indikator Komitmen berkelanjutan. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan berkomitmen untuk menjadikan organisasi sebagai tempat bekerja secara berkelanjutan dan tidak ingin pindah ketempat lain karena sudah merasa nyaman dengan tempat kerja sekarang. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Komitmen normatif, dengan nilai sebesar 3,91 atau masih dalam kategori tinggi. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan memiliki kesetiaan terhadap organisasi dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, namun ada karyawan yang kurang menunjukkan kebanggaannya bekerja didalam organisasi.

### **Motivasi Kerja (X2)**

Indikator variabel motivasi kerja (X2) terdiri dari 5 indikator yaitu: Memahami setiap individu karyawan, Harus berperilaku realistis, Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, Mampu menggunakan keahlian, Memberikan keteladanan. Adapun tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja (X2) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3**  
**Deskripsi Motivasi Kerja**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		CS		TS		STS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Memahami setiap individu karyawan	1	5	38	152	17	51	0	0	0	0	3,71	Tinggi
Harus berperilaku realistis	5	25	37	148	14	42	0	0	0	0	3,84	Tinggi

Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda	4	20	26	104	26	78	0	0	0	0	3,61	Sedang
Mampu menggunakan keahlian	5	25	29	116	22	66	0	0	0	0	3,70	Tinggi
Memberikan keteladanan	4	20	35	140	17	51	0	0	0	0	3,77	Tinggi
Nilai rata-rata											3,73	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas variabel motivasi kerja sebesar 3,73, yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa motivasi kerja yang ada Taman Bunga Celosia sudah dinilai baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan sudah memotivasi karyawan dengan memahami setiap karyawan dan memperlakukan dengan adil pada setiap karyawan serta menempatkan karyawan sesuai keahliannya masing-masing dan juga memberikan teladan kepada karyawan agar termotivasi bekerja dengan lebih baik.

Berdasarkan jawaban atas 5 item pernyataan didapatkan nilai tertinggi sebesar 3,84 pada indikator Harus berperilaku realistis. Kondisi ini menandakan bahwa pemimpin sudah memberikan tugas sesuai kemampuan karyawan sehingga mereka dapat termotivasi untuk menyelesaikannya. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, dengan nilai sebesar 3,61 atau masih dalam kategori sedang. Kondisi ini menandakan bahwa pemimpin sudah memperlakukan karyawan sesuai kebutuhannya masing-masing agar mereka

termotivasi bekerja lebih baik lagi, namun ada karyawan yang kurang termotivasi karena merasa kebutuhannya tidak terpenuhi diperusahaan.

### **Kepuasan Kerja (Y1)**

Indikator variabel kepuasan kerja (Y1) terdiri dari 4 indikator yaitu: Pekerjaan yang menantang., Kondisi Kerja yang mendukung, Gaji atau upah, Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.. Adapun tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja (Y1) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 4**  
**Deskripsi Kepuasan Kerja**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		CS		TS		STS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Pekerjaan yang menantang	11	55	35	140	10	30	0	0	0	0	4,02	Tinggi
Kondisi Kerja yang mendukung	8	40	28	112	20	60	0	0	0	0	3,79	Tinggi
Gaji atau upah	8	40	33	132	15	45	0	0	0	0	3,87	Tinggi
Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan	9	45	31	124	16	48	0	0	0	0	3,87	Tinggi
Nilai rata-rata											3,89	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas variabel kepuasan kerja sebesar 3,89, yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa kepuasan kerja yang ada Taman Bunga Celosia sudah dinilai baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan telah merasa puas dengan pekerjaan yang didapatkannya karena dirasa dapat menantang baginya dan juga mereka puas dengan kondisi kerja yang nyaman dan gaji

yang diterimanya pun cukup layak serta pekerjaannya saat ini sudah sesuai dengan keperibadiannya..

Berdasarkan jawaban atas 4 item pernyataan didapatkan nilai tertinggi sebesar 4,02 pada indikator Pekerjaan yang menantang. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Kondisi Kerja yang mendukung, dengan nilai sebesar 3,79 atau masih dalam kategori tinggi. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan merasa puas dengan kondisi kerja yang ada saat ini, namun ada karyawan yang kurang puas karena tidak nyaman dan tidak cocok berada didalam kondisi kerja tersebut.

#### **Turnover Intention (Y2)**

Indikator variabel *Turnover Intention* (Y2) terdiri dari 5 indikator yaitu: Keinginan mencari pekerjaan yang cocok, Ketidaknyamanan selama bekerja, Faktor gaji dan fasilitas, Bosan dengan pekerjaan, Tidak meratanya pembagian tugas.. Adapun tanggapan responden mengenai variabel *Turnover Intention* (Y2) adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 5**  
**Deskripsi *Turnover Intention***

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		CS		TS		STS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Keinginan mencari pekerjaan yang cocok	3	15	37	148	15	45	1	2	0	0	3,75	Tinggi
Ketidaknyamanan selama bekerja	2	10	31	124	23	69	0	0	0	0	3,63	Tinggi

Faktor gaji dan fasilitas	5	25	34	136	16	48	1	2	0	0	3,77	Tinggi
Bosan dengan pekerjaan	3	15	32	128	20	60	1	2	0	0	3,66	Tinggi
Tidak meratanya pembagian tugas	2	10	31	124	22	66	1	2	0	0	3,61	Sedang
Nilai rata-rata											3,68	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas variabel *Turnover Intention* sebesar 3,68, yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa *Turnover Intention* yang ada Taman Bunga Celosia tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan ingin mencari pekerjaan yang cocok dengan dirinya dan sudah tidak nyaman dalam bekerja serta dirasa gaji yang diperolehnya masih terlalu kecil, serta mereka sudah bosan dengan pekerjaan yang dilakukan karena tidak meratanya pembagian tugas yang ada.

Berdasarkan jawaban atas 5 item pernyataan didapatkan nilai tertinggi sebesar 3,77 pada indikator Faktor gaji dan fasilitas. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan merasa gaji yang diterimanya masih belum layak dan tidak adanya fasilitas untuknya membuat mereka ingin mencari pekerjaan lain. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Tidak meratanya pembagian tugas, dengan nilai sebesar 3,61 atau masih dalam kategori sedang. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan merasa pembagian tugas yang diterimanya tidak sesuai dengan beban kerja karyawan lainnya sehingga menimbulkan kecemburuan social antar karyawan, kondisi kerja tersebut.

### 4.3. Uji Instrumen

#### 4.3.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan r tabel dengan r hitung. Untuk sampel sebanyak 56 responden dan menggunakan tingkat signifikansi 5%, didapatkan nilai  $df = n-2$ ,  $df = 56 - 2 = 54$ . Dengan membaca tabel r tabel pada tingkat signifikansi 5%, diperoleh r tabel = 0.263. Jika r hitung > r tabel, atau nilai signifikan two tail probability < 0,05 maka pernyataan itu valid. Hasil uji validitas bisa dilihat dibawah ini :

**Tabel 4. 3**  
**Uji Validitas Data**

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	• X1.1	0,807	0,263	Valid
	• X1.2	0,900	0,263	Valid
	• X1.3	0,843	0,263	Valid
Motivasi Kerja (X2)	• X2.1	0,610	0,263	Valid
	• X2.2	0,544	0,263	Valid
	• X2.3	0,812	0,263	Valid
	• X2.4	0,741	0,263	Valid
	• X2.5	0,611	0,263	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	• Y1.1	0,773	0,263	Valid
	• Y1.2	0,744	0,263	Valid
	• Y1.3	0,787	0,263	Valid
	• Y1.4	0,835	0,263	Valid
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	• Y2.1	0,809	0,263	Valid
	• Y2.2	0,679	0,263	Valid
	• Y2.3	0,801	0,263	Valid
	• Y2.4	0,622	0,263	Valid
	• Y2.5	0,849	0,263	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan dari hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan yang dipakai dalam penelitian ini memiliki r hitung > dari r tabel 0,263. Sehingga semua item indikator tersebut sudah valid atau seluruh pernyataan bisa menjelaskan

indikator dari variabel kuesioner tersebut.

### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila jawaban responden pada pernyataan di kuesioner tetap konsisten dari waktu ke waktu. Alat yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel dikatakan reliabel, jika hasil  $\alpha > 0.60$  dan jika hasil  $\alpha < 0.60$  maka kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel tidak reliabel. Hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut berikut :

**Tabel 4. 4**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Komitmen Organisasi (X1)	0,808	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X2)	0,688	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y1)	0,791	Reliabel
4	<i>Turnover Intention</i> (Y2)	0,808	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua nilai *cronbach alpha* dari variabel komitmen organisasi, motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa berarti semua item pertanyaan yang digunakan di dalam penelitian ini sudah reliabel atau tepat digunakan dipakai sebagai alat ukur.

## 4.4 Uji Asumsi Klasik

### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*,

dimana hasilnya ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 5**  
**Uji Kolmogorov Smirnov**

No	Persamaan	Signifikan	Keterangan
1	Model 1	0,164	Data Terdistribusi Normal
2	Model 2	0,200	Data Terdistribusi Normal
3	Model 3	0,200	Data Terdistribusi Normal

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan uji *Kolmogorov Smirnov* diperoleh nilai signifikan dari ketiga model regresi sebesar 0,164, 0,200 dan 0,200 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti bahwa data kedua model regresi tersebut sudah terdistribusi normal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji model regresi apakah terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen atau tidak. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dapat diketahui dari nilai *tolerance* atau *Value Inflation Factor* (VIF). Suatu data dikatakan tidak terjadi multikolinearitas apabila nilai *tolerance* > 0,10 atau VIF < 10. Hasil VIF dan *tolerance* dari variabel bebas pada model regresi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 6**  
**Pengujian Multikolinearitas**

Variabel bebas	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Model regresi 1:			
Komitmen Organisasi	0,765	1,306	Bebas Multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,765	1,306	Bebas Multikolinearitas



Model regresi 2 :			
Komitmen Organisasi	0,571	1,752	Bebas Multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,703	1,423	Bebas Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	0,561	1,783	Bebas Multikolinearitas

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai VIF dari semua variabel bebas lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dalam model regresi atau variabel bebas tidak saling berkorelasi dengan kuat.

#### 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser. Berikut hasil pengujian heteroskedastisitas :

**Tabel 4. 10**  
**Pengujian Heteroskedastisitas**

Variabel Dependen	Variabel Independen	Signifikan	Keterangan
Model Regresi 1			
Abs Residual 1	Komitmen Organisasi	0,531	Bebas heteroskedastisitas
	Motivasi Kerja	0,927	Bebas heteroskedastisitas
Model Regresi 2			
Abs Residual 2	Komitmen Organisasi	0,671	Bebas heteroskedastisitas
	Motivasi Kerja	0,089	Bebas heteroskedastisitas
	Kepuasan Kerja	0,230	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan uji Glejser didapatkan hasil bahwa semua variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dan bisa dilanjutkan ke pengujian berikutnya.

#### 4.5 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dan untuk menjawab hipotesis yang diajukan. Berikut hasil pengujian regresi linier berganda:

**Tabel 4. 11**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Beta	t-hitung	Signifikan
Model Regresi 1				
Kepuasan Kerja (Y1)	Komitmen Organisasi	0.500	4.252	0.000
	Motivasi Kerja	0.256	2.175	0.034
Model Regresi 2				
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	Komitmen Organisasi	-0.284	-2.107	0.040
	Motivasi Kerja	-0.256	-2.112	0.040
	Kepuasan Kerja	-0.277	-2.041	0.046

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

Berdasarkan pada Tabel 4.11 didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$\text{Persamaan 1 } Y_1 = 0,500 X_1 + 0,256 X_2 + e_1$$

$$\text{Persamaan 2 } Y_2 = -0,284 X_1 - 0,256 X_2 - 0,277 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

X<sub>1</sub> = Komitmen Organisasi

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

Y<sub>1</sub> = Kepuasan Kerja

Y<sub>2</sub> = *Turnover Intention*

e = eror

Persamaan Model 1 dapat diartikan bahwa :

1. Koefisien variabel Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada persamaan 1 diperoleh sebesar 0,500 dengan arah positif, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan.
2. Koefisien variabel Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja pada persamaan 1 diperoleh sebesar 0,256 dengan arah positif, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan.

Persamaan Model 2 dapat diartikan bahwa :

1. Koefisien variabel Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada persamaan 2 diperoleh sebesar 0,284 dengan arah negatif, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.
2. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* pada persamaan 2 diperoleh sebesar 0,256 dengan arah negatif, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.
3. Koefisien variabel Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada persamaan 2 diperoleh sebesar 0,277 dengan arah negatif, artinya semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.

#### 4.5.1 Pengujian Hipotesis (Uji t Parsial)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan pengujian secara parsial. Masing-masing pengujian disajikan berikut ini :

**Tabel 4. 9**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Pengaruh antar Variabel	Beta (koefisien)	t hitung	Sign. t	Keterangan
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0.500	4.252	0.000	H1 diterima
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.256	2.175	0.034	H2 diterima
Komitmen Organisasi → <i>Turnover Intention</i>	-0.284	-2.107	0.040	H3 diterima
Motivasi Kerja → <i>Turnover Intention</i>	-0.256	-2.112	0.040	H4 diterima
Kepuasan Kerja → <i>Turnover Intention</i>	-0.277	-2.041	0.046	H5 diterima

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

### 1) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis didapatkan nilai t hitung sebesar 4.252, dengan menggunakan level signifikan sebesar 5 % diperoleh t tabel 2,007 yang berarti bahwa  $t \text{ hitung } 4.252 > t \text{ tabel } 2,007$ , dan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$  artinya hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **Diterima**.

### 2) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis didapatkan nilai  $t$  hitung sebesar 2.175, dengan menggunakan level signifikan sebesar 5 % diperoleh  $t$  tabel 2,007 yang berarti bahwa  $t$  hitung  $2.175 > t$  tabel 2,007, dan nilai signifikan  $0.034 < 0.05$  artinya hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **Diterima**.

### **3) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan uji hipotesis didapatkan nilai  $t$  hitung sebesar -2.107, dengan menggunakan level signifikan sebesar 5 % diperoleh  $t$  tabel 2,007 yang berarti bahwa  $t$  hitung  $-2.107 < t$  tabel -2,007, dan nilai signifikan  $0.040 < 0.05$  artinya hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* **Diterima**.

### **4) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan uji hipotesis didapatkan nilai  $t$  hitung sebesar -2.112, dengan menggunakan level signifikan sebesar 5 % diperoleh  $t$  tabel 2,007 yang berarti bahwa  $t$  hitung  $-2.112 < t$  tabel -2,007, dan nilai signifikan  $0.040 < 0.05$  artinya hipotesis nol

(H<sub>0</sub>) ditolak dan hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* **Diterima**.

#### 5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan uji hipotesis didapatkan nilai t hitung sebesar -2.041, dengan menggunakan level signifikan sebesar 5 % diperoleh t tabel 2,007 yang berarti bahwa t hitung  $-2.041 < t \text{ tabel } -2,007$ , dan nilai signifikan  $0,046 < 0,05$  artinya hipotesis nol (H<sub>0</sub>) ditolak dan hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* **Diterima**.

#### 4.5.2 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seluruh variabel independen terhadap dependen yang ada dan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan. Berikut hasil pengujian Koefisien Determinasi :

**Tabel 4. 10**  
**Uji Koefisien Derterminasi**

No		R Square	Adjusted R Square
1	Persamaan 1	0.439	0.418
2	Persamaan 2	0.462	0.431

Sumber : Data primer yang diolah, 2020 (Lampiran 3)

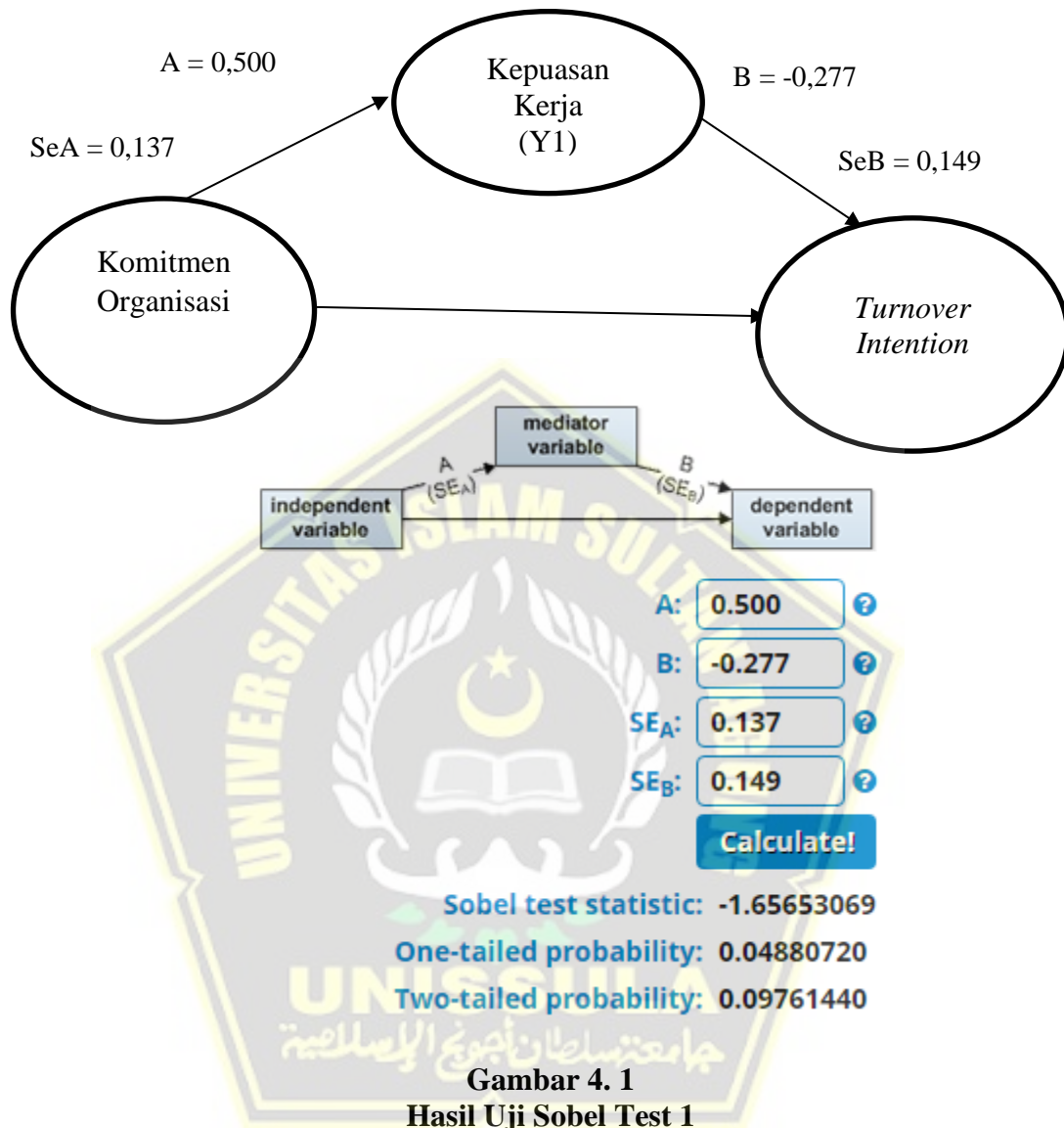
Berdasarkan Tabel 4.13 pada persamaan model 1 didapatkan *Adjusted R Square* sebesar 0.418, hal ini berarti variabel Komitmen Organisasi dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 41.8%, sedangkan sisanya yaitu 58.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pada persamaan model 2 didapatkan *Adjusted R Square* sebesar 0.431, hal ini berarti variabel komitmen organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi *Turnover Intention* sebesar 43.1%, sedangkan sisanya yaitu 56.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.6 Uji Sobel

Untuk membuktikan variabel kepuasan kerja apakah mampu menjadi variabel intervening antara pengaruh variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap *Turnover Intention*, maka akan dilakukan uji sobel sebagai berikut :

1. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja



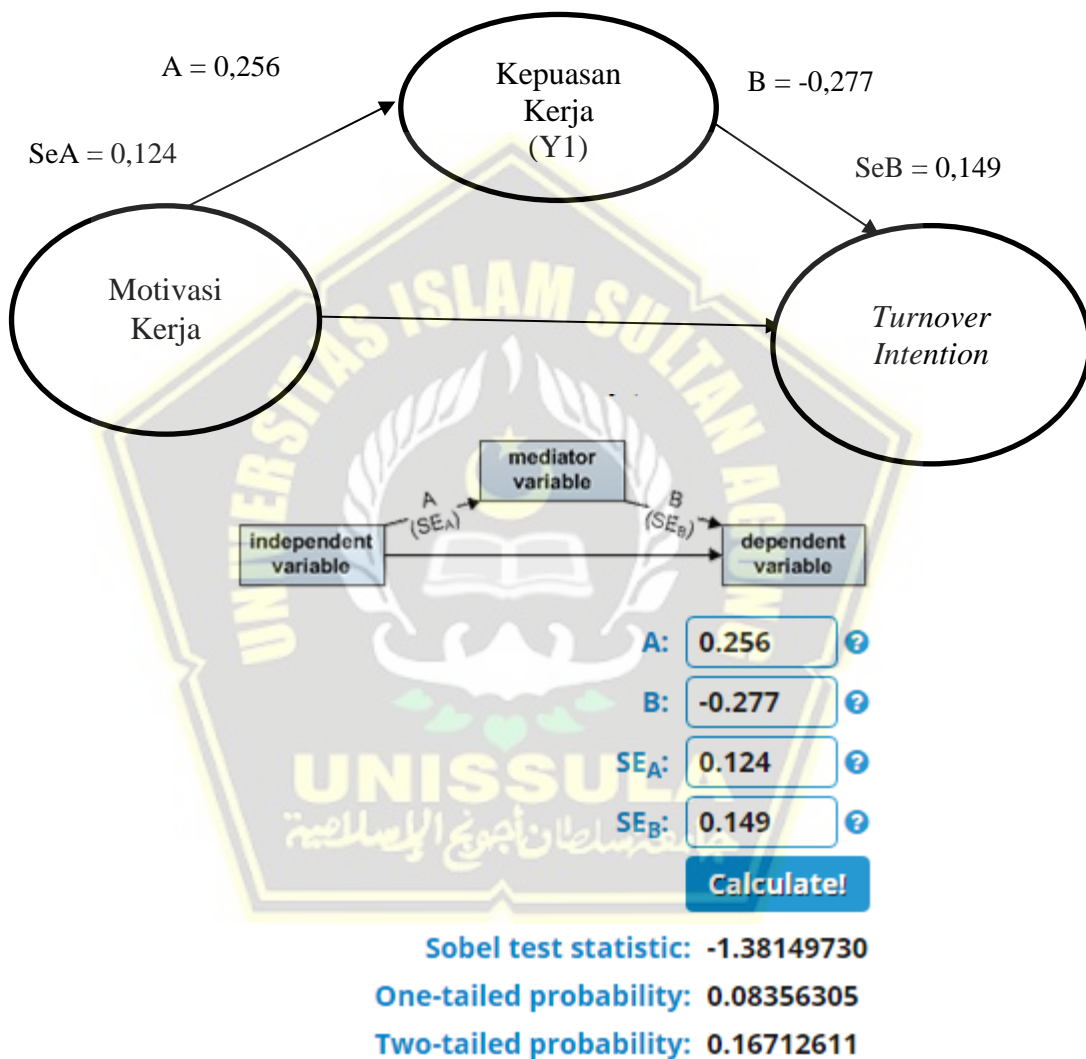
**Gambar 4. 1**  
**Hasil Uji Sobel Test 1**

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui pengaruh tidak langsung langsung komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja yang diuji menggunakan uji sobel didapatkan nilai sobel statistik sebesar -1,657 dengan taraf signifikan 0,098 atau lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa



kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja



**Gambar 4. 2**  
**Hasil Uji Sobel Test 2**

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui pengaruh tidak langsung langsung Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja yang diuji menggunakan uji sobel didapatkan nilai sobel statistik sebesar -1,381 dengan taraf signifikan 0,167 atau lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin baik motivasi yang diterima oleh karyawan, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.

## **4.7 Pembahasan**

### **4.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan. Komitmen organisasi ialah sikap pegawai yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berhubungan dengan organisasi kesediaan bekerja keras sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi. Semakin karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka hal tersebut menunjukkan kepuasan bekerja di organisasi tersebut. Dengan telah merasa puas tersebut membuat karyawan menjadi betah bekerja diorganisasi dan ingin menjadi bagian dari organisasi.

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan Taman Bunga Celosia sudah mempunyai keinginan untuk berkarir di organisasi tersebut dan memiliki komitmen kuat untuk bekerja dengan lebih giat. Dengan hal tersebut menunjukkan bahwa semakin karyawan memiliki keinginan berkarir di organisasi maka ia sudah merasa puas dengan pekerjaan yang didapatkannya karena pekerjaan tersebut dirasa cukup menantang baginya dan sesuai dengan keahliannya, selain itu karyawan juga berkomitmen untuk menjadikan organisasi sebagai tempat bekerja secara berkelanjutan dan tidak ingin pindah ketempat lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan sudah merasa puas dan nyaman dengan kondisi kerja yang ada dan puas dengan gaji serta fasilitas yang didapatkannya sehingga ia berpikir untuk memiliki karir yang panjang di organisasi tersebut. Karyawan juga memiliki kesetiaan terhadap organisasi dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi karena dirasa nilai-nilai yang ada di organisasi sesuai dengan kepribadiannya sehingga hal tersebut membuat karyawan menjadi puas dengan pekerjaan yang didapatkannya sekarang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Maindoka dan Bernhard (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, jadi semakin tinggi komitmen karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja..

#### **4.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik motivasi yang

diterima karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan. Motivasi kerja merupakan hal yang harus diperhatikan oleh manajemen karena motivasi kerja dapat dijadikan alat untuk meningkatkan kepuasan karyawannya. Hal yang dapat memotivasi karyawan salah satunya adalah adanya dorongan dari pimpinan. Dengan adanya dorongan tersebut membuat karyawan lebih giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, hal tersebut akan mampu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa pimpinan sudah memotivasi karyawan dengan memahami setiap karyawan dan memperlakukan dengan adil pada setiap karyawan. Dengan begitu karyawan akan merasa puas dengan kondisi kerja yang ada sehingga mampu bekerja dengan nyaman karena mendapatkan kondisi kerja yang mendukung. Selain itu pimpinan juga memotivasi karyawan dengan menempatkan karyawan sesuai keahliannya masing-masing sehingga membuat karyawan tertantang untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan dengan begitu akan menjadikan ia puas dengan pekerjaan yang diperolehnya. Disamping itu pimpinan juga memotivasi karyawannya dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dengan menyediakan fasilitas penunjang untuk membantu pekerjaan karyawan serta memberikan gaji yang layak sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Dengan begitu mereka akan merasa puas dengan gaji yang diperolehnya dan akan bekerja dengan lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, jadi semakin baik motivasi ada pada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerjanya.

#### **4.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Komitmen organisasi adalah dorongan yang bersifat relative dari individu mengenali keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi dan berkeinginan mempertahankan keanggotan dalam organisasi. Semakin karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan menurunkan niat karyawan untuk pindah ketempat lain dan tidak lagi berpikiran untuk mencari pekerjaan yang lain diluar organisasi.

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan Taman Bunga Celosia sudah mempunyai keinginan untuk berkarir diorganisasi tersebut dan memiliki komitmen kuat untuk bekerja dengan lebih giat sehingga dengan hal tersebut membuat karyawan tidak berniat lagi untuk mencari pekerjaan lain dan tetap berkomitmen berada didalam organisasi. Selain itu karyawan juga berkomitmen untuk menjadikan organisasi sebagai tempat bekerja secara berkelanjutan dan tidak ingin pindah ketempat lain dikarenakan sudah merasa nyaman bekerja diorganisasi tersebut dan tidak ada niatan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan juga memiliki

kesetiaan terhadap organisasi dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi karena sudah mendapatkan gaji yang layak serta mendapatkan pembagian tugas yang adil sehingga hal tersebut membuat karyawan betah dan tidak ingin meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kadek (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, jadi semakin tinggi komitmen karyawan maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.

#### **4.7.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang mampu membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu kegiatan atau pekerjaan dengan tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap individu memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda, ada karyawan yang motivasinya tinggi dan ada juga yang motivasinya rendah. Jika karyawan memiliki motivasi tinggi maka ia akan bekerja keras, tekun, senang hati dan memiliki dedikasi yang tinggi sehingga tidak ada niatan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa pimpinan sudah memotivasi karyawan dengan memahami setiap karyawan dan memperlakukan dengan

adil pada setiap karyawan. Dengan begitu karyawan akan merasa nyaman karena diperlakukan adil dan diperhatikan oleh pimpinan sehingga akan mengurungkan niatnya untuk keluar dari organisasi. Selain itu pimpinan juga memotivasi karyawan dengan menempatkan karyawan sesuai keahliannya masing-masing sehingga membuat karyawan merasa cocok dengan pekerjaan tersebut dan tidak ingin mencari pekerjaan lainnya. Disamping itu pimpinan juga memotivasi karyawannya dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dengan menyediakan fasilitas penunjang untuk membantu pekerjaan karyawan serta memberikan gaji yang layak sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Dengan begitu mereka akan merasa betah bekerja diorganisasi dan tidak akan meninggalkan organisasi..

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Indah (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, jadi semakin tinggi motivasi karyawan maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.

#### **4.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap atau ungkapan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya apabila ia merasa apa yang mereka kerjakan sesuai dengan harapannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan memiliki niat yang

lebih tinggi untuk bertahan dengan perusahaan. Oleh karena itu kepuasan kerja faktor terpenting yang harus diperhatikan agar dapat mempertahankan karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan telah merasa puas dengan pekerjaan yang didapatkannya karena dirasa dapat menantang baginya. Semakin karyawan puas dengan pekerjaannya sendiri maka akan membuat karyawan berencana untuk menjadikan organisasi sebagai tempat untuk berkarir sehingga menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. selain itu mereka juga merasa puas dengan kondisi kerja yang ada diorganisasi sehingga ia merasa nyaman berada didalam organisasi. Semakin karyawan menyukai setiap pekerjaan yang dilakukannya akan membuat karyawan merasa bahwa organisasi tersebut merupakan tempat terbaik untuk bekerja hal tersebut akan membuat karyawan semakin nyaman bekerja ditempat tersebut dan tidak akan berfikir untuk meninggalkan perusahaan. karyawan juga sudah puas dengan gaji yang diterimanya sehingga mereka tidak ada niatan untuk meninggalkan organisasi.

.. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dwima Nur Shabrina (2018) mengemukakan bahwa kepuasan kerja akan membuat karyawan untuk bertahan diperusahaan. Pendapat tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian Agung dkk (2013) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover intention*

#### **4.7.6 Pengaruh Tidak Langsung dan Langsung**



Hasil penelitian juga terbukti bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.. Adanya komitmen organisasi yang kuat akan lebih berdampak langsung mempengaruhi tingkat *Turnover Intention* karyawan. Karyawan yang berkomitmen akan mempunyai keinginan untuk berkarir diorganisasi tersebut dan memiliki komitmen kuat untuk bekerja dengan lebih giat, berkomitmen untuk menjadikan organisasi sebagai tempat bekerja secara berkelanjutan dan tidak ingin pindah ketempat lain, serta memiliki kesetiaan terhadap organisasi dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Dengan begitu mereka tidak ada niatan untuk mencari perusahaan lain dan akan tetap bertahan berada didalam organisasi.

. Hasil penelitian juga terbukti bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin baik motivasi yang diterima oleh karyawan, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.. Adanya motivasi kerja yang tinggi akan lebih berdampak langsung mempengaruhi tingkat *Turnover Intention* karyawan. Karyawan yang termotivasi akan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja dan memiliki dedikasi yang kuat untuk organisasi dan dengan begitu mereka tidak ada niatan untuk mencari perusahaan lain dan akan tetap bertahan berada didalam organisasi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.
4. Motivasi kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin baik motivasi yang diterima karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* para karyawan.

6. kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.
7. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*, Artinya semakin baik motivasi yang diterima oleh karyawan, maka akan secara langsung mampu menurunkan tingkat turnover para karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil simpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat diberikan bagi UMKM Taman Bunga Celosia sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan variabel Komitmen Organisasi, indikator Komitmen normatif memiliki score terendah diantara indikator-indikator lainnya, oleh karena itu diharapkan Taman Bunga Celosia hendaknya untuk meningkatkan komitmen normative karyawan dengan cara melibatkan karyawan disetiap pengambilan keputusan organisasi sehingga akan membuat karyawan merasa dihargai dan lebih setia terhadap organisasi.
2. Berkaitan dengan variabel Motivasi kerja, indikator Tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda memiliki score terendah diantara indikator-indikator lainnya, oleh karena itu diharapkan Taman Bunga Celosia hendaknya memperhatikan kebutuhan karyawan secara detail dan juga lebih perhatian terhadap karyawan dengan

menanyakan kebutuhannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan.

3. Berkaitan dengan variabel Kepuasan kerja, indikator Kondisi Kerja yang mendukung memiliki score terendah diantara indikator-indikator lainnya, oleh karena itu diharapkan Taman Bunga Celosia hendaknya membuat kondisi kerja lebih ramah dengan lebih sering berkomunikasi dengan karyawan serta menyediakan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan karyawan dan dengan begitu maka kepuasan kerja akan meningkat..

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini masih ditemukan beberapa keterbatasan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, hanya menggunakan kuisioner untuk mendapatkan data dan informasi. Sehingga belum dapat menjelaskan secara rinci mengenai *training* komitmen organisasi, motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.
2. Hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) masih rendah sehingga banyak variabel lain yang mampu menjelaskan yang tidak diteliti dalam penelitian ini
3. Waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian tergolong singkat, sehingga dalam mencari informasi mengenai kondisi lapangan kurang maksimal.

### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Bagi penelitian yang akan datang disarankan untuk menggunakan teknik wawancara untuk menggali lebih lanjut mengenai komitmen organisasi, motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* sehingga akan didapatkan hasil yang

lebih baik serta berguna untuk upaya menurunkan *Turnover Intention* para karyawan.

2. Bagi penelitian berikutnya diharapkan menambah variabel bebas atau mengganti variabel yang sudah ada seperti organizational citizenship behavior (OCB), budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

ADITYA SATTRIA NANDA ,Fakultas Ekonomi dan Bisnis 2017, Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia,Kepemimpinan dan Disiplin Kerja. E-Journal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP.

Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.

DHONY KURNIAWAN,Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Prespektive Islam dan Elevensinya Dengan Manajemen Modern 2018, Ijtimaiyya: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam 11 (1) (2018) 19 – 40, P-ISSN: 1979-052X,e ISSN: 2614

6215,Februari 2018,

<https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/ijtimaiyya/index>.

SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PRESPEKTIF AL-QUR'AN DAN AL

HADIST, 26 Februari 2018 ,13:33 Diperbarui: 26 Februari 2018,13:5048630 0

Mohammad Lutfi & Siswanto, Kepemimpinan Transformasional dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Dan Motivasi, (Diterima: 08 Oktober 2018, direvisi: 19 Oktober 2018, dipublikasikan: 24 Oktober 2018), Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 2, Nomor 2, Hal. 192-200, ISSN 2549-3604 (Online), ISSN 2549-6972, DOI: <http://dx.doi.org/10.25139/ekt.v2i2.1226>.

Cornelius Ludi Priyatmo Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, Jakarta, Jalan Arjuna Utara No.9 Kebon Jeruk, Jakarta, PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA, Jurnal Ekonomi Volume 9 Nomor 1, Mei 2018.

A.G.K. WIJESINGHE Pemeriksaan Eksplorasi Interaksi antara Perilaku Kepemimpinan dan Nilai Orang-Organisasi Sesuai dengan Kinerja Karyawan, Departemen Manajemen Agribisnis, Universitas Wayamba di Sri Lanka, Jurnal Manajemen Kelaniya | 2017 | Vol. 06 | Edisi 02 | Halaman 15, DOI: <http://doi.org/10.4038/kjm.v6i2.7543>.

Galan Kusuma, & Edy Rahardja PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pematang), Volume 7, Nomor 2, Tahun 2018, Halaman 1-11 ISSN (Online):

2337-3792, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.

Ida Siswatiningsih, Kusdi Raharjo, Arik Prasetya PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 5 No.2, Juni 2018, p 146-157p-ISSN : 1829-7528 e-ISSN : 2581-1584

Zulkifli Khair, Nuradila Ahmad & Mohd Azhar Abd Hamid Motivation in Islamic Perspective: A Review Proceeding of 1st International Research Conference on Economics Business and Social Sciences, Penang. 12-13 April 2016.), <https://www.researchgate.net/publication/312625468>.

Dr. Moeheriono, M.Si PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Makanan Dan Minuman Terbuka/Tbk) Di Jawa Timur Akreditasi No.55a/DIKTI/Kep/2006 ISSN 1411 0393.

Rizka Lailatul Fitriya, Amsal Masitha, Nazmah Zahiroh PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI DAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN ABC, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

Theodora Yatipai, John Montolalu & Sonny Gerson Kaparang Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Studi Pada PT Pos Indonesia Tipe C Manado, Jurnal Administrasi Bisnis 2015.

Zainal Arifin PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. PG CANDI BARU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI, Riset Manajemen & Akuntansi Volume 3 Nomor 6 Edisi November 2012.

Jose Bobo PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PT. INTAN PARIWARA KLATEN).

Irene Ch. Sumanti, Wehelmina Rumawas, Danny D.S. Mukuan PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. FIFGROUP CAB. MANADO, Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 1 Maret 2018

Rini Astuti SE, MM1&Imam Prayogi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PRESTASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KARYA HEVEA INDONESIA AFDELING HEVEA DOLOK MASIHUL, The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 "Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital" ISSN: 2621 – 1572.

Reni Shofiawati, Asmie Poniwatie, Sutopo Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya, PENGARUH PRESTASI KERJA, PROMOSI JABATAN DAN LOYALITAS KERJA TERHADAP KINERJA



KARYAWAN PT RAMAYANA LESTARI SENTOSA TBK DI SURABAYA Jurnal  
Manajemen Branchmarck Vol 4, Issue 3.

Heri Supriyanto&M. Djudi Mukzam PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN(Studi pada  
Karyawan LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang), Jurnal Administrasi Bisnis  
(JAB)|Vol. 58 No. 1 Mei 2018|administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id.

Abdurokhim Agus Riyadi,&Ahmad Abdul Rokhim PENGARUH MOTIVASI KERJA  
KONSEP ISLAMI TERHADAP KINERJA PEGAWAI, Amwaluna, Vol. 1  
No.2 (Juli, 2017), Hal 246-262

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis. In Bandung: Alfabeta.

<https://doi.org/10.1021/ja800066y>



**KUESIONER PENELITIAN**  
**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,**  
**MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER***

***INTENTION***

**(Studi kasus pada UMKM Taman Bunga Celosia Bandungan Kab. Semarang)**

**Petunjuk**

Pada bagian ini, Saudara akan mendapati beberapa pernyataan mengenai situasi dan kondisi yang Saudara hadapi di perusahaan pada saat Saudara bekerja. Selain itu, tersedia juga 5 pilihan jawaban yang menyertai pernyataan tersebut.

Tugas Saudara adalah memilih salah satu dari keempat pilihan jawaban yang sesuai dengan perasaan Saudara terhadap pernyataan-pernyataan yang ada dengan memberi tanda check (✓) pada kolom yang sesuai dengan perasaan Saudara. Tidak ada jawaban yang dianggap baik atau buruk, benar atau salah, sehingga Saudara diminta untuk menjawab dengan jujur sesuai dengan penghayatan Saudara mengenai situasi dan kondisi yang ada dalam pernyataan tersebut.

Contoh:

STS	TS	CS	S	SS
		√		

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

CS : Cukup Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

*Jawablah setiap pernyataan yang ada dan periksalah kembali agar tidak ada pernyataan yang terlewat. Saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan Saudara.*



## Komitmen Organisasi

Indikator	Indeks							
	SS		S	CS	TS		STS	
	T	S	T	S	T	S	T	S
Saya berkeinginan untuk berkarir di organisasi.								
Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk bertahan diorganisasi.								
Saya merasa bangga bekerja di organisasi								







*Turnover Intention*

Indikator	Indeks							
	SS		S	CS	TS		STS	
	T	F	T	F	T	F	T	F
Saya berniat untuk mencari pekerjaan yang cocok								
Saya merasa sudah tidak nyaman selama bekerja								
Saya merasa gaji dan fasilitas yang diperoleh masih kurang								
Saya sudah merasa bosan dengan pekerjaan saat ini								
Saya merasa pembagian tugas setiap karyawan tidak merata								



x1.1	x1.2	x1.3	x1	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2
4	4	3	11	4	5	4	5	4	22
4	4	4	12	4	4	4	4	5	21
4	3	3	10	4	4	4	3	3	18
5	5	4	14	4	4	5	4	4	21
4	4	4	12	3	4	3	3	4	17
3	3	4	10	3	3	3	3	4	16
5	4	5	14	4	3	4	4	5	20
3	4	4	11	4	3	3	4	4	18
4	3	3	10	3	4	4	3	3	17
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
5	5	4	14	4	4	5	5	4	22
4	3	4	11	4	4	3	4	4	19
4	3	3	10	4	3	3	4	3	17
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	5	4	13	4	4	3	3	4	18
4	4	3	11	4	4	4	4	4	20
3	3	4	10	4	3	4	4	4	19
3	3	3	9	3	4	3	3	4	17
3	2	3	8	3	4	3	3	3	16
4	5	5	14	3	4	4	4	4	19
5	4	4	13	4	5	3	3	3	18
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	5	3	4	3	19
4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
4	4	4	12	3	3	3	3	4	16
3	4	3	10	3	4	4	4	4	19
5	5	5	15	4	3	3	3	4	17
4	3	3	10	3	4	3	3	3	16
5	4	4	13	4	4	4	3	4	19
4	4	3	11	3	3	3	4	4	17
4	4	4	12	4	4	4	5	5	22

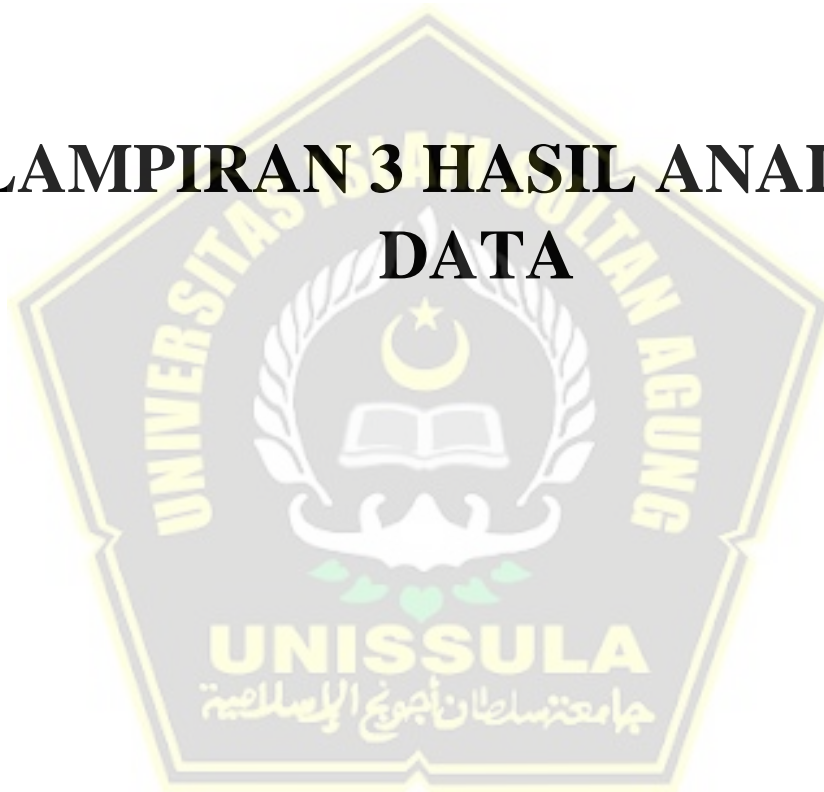


4	4	3	11	3	3	3	3	4	16
4	5	4	13	4	4	4	3	4	19
4	5	5	14	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	3	4	3	3	4	17
4	4	4	12	4	3	3	4	3	17
4	5	5	14	4	4	4	4	4	20
3	3	3	9	4	4	3	4	3	18
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
3	4	3	10	4	4	3	3	3	17
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
4	4	4	12	3	4	3	4	4	18
4	5	5	14	4	3	4	3	3	17
4	5	4	13	4	4	5	5	4	22
4	4	4	12	4	3	3	4	3	17
5	5	5	15	3	4	4	4	4	19
4	4	5	13	4	4	4	4	4	20
5	5	4	14	4	5	5	4	5	23
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
5	5	4	14	4	4	4	3	3	18
4	5	4	13	4	4	3	3	3	17
4	3	3	10	3	3	3	4	3	16
4	4	4	12	4	4	3	4	3	18
5	5	4	14	4	5	4	4	4	21
4	4	4	12	3	4	3	3	4	17
5	5	5	15	4	4	4	3	4	19

y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1	y2.1	y2.2	y2.3	y2.4	y2.5	y2
4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	19
4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	20
4	3	3	4	14	5	4	4	5	4	22
5	4	4	4	17	4	3	4	4	3	18
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
4	3	4	4	15	5	4	5	4	4	22
4	4	4	4	16	4	3	3	4	4	18
4	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	12	4	4	5	4	4	21
4	3	4	4	15	3	3	2	3	3	14
4	4	4	4	16	2	3	3	2	2	12
4	4	4	3	15	4	3	4	3	3	17
4	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20
3	4	3	4	14	4	3	4	4	4	19
3	3	3	3	12	4	5	4	4	4	21
4	3	4	3	14	4	4	3	5	4	20
5	4	5	4	18	3	4	3	4	3	17
4	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	12	5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	16	4	3	3	4	4	18
4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	20
5	5	4	5	19	4	3	3	3	3	16
4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	18
4	5	5	4	18	3	3	3	4	3	16
3	4	4	4	15	4	4	4	4	3	19
4	3	4	3	14	4	3	4	3	4	18
4	4	5	4	17	3	3	3	4	3	16
4	4	3	3	14	4	4	4	3	4	19
4	5	4	4	17	3	3	4	4	3	17
3	4	4	4	15	4	5	5	4	5	23
5	4	4	5	18	4	4	4	3	4	19

4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20
5	4	5	5	19	3	3	3	4	3	16
5	5	5	5	20	3	3	3	3	3	15
4	3	4	4	15	4	3	4	3	4	18
4	4	4	3	15	4	3	4	4	3	18
4	4	4	4	16	3	4	3	3	3	16
3	3	4	3	13	4	4	4	3	3	18
4	4	3	4	15	3	3	4	4	3	17
3	4	3	3	13	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	12	4	4	5	5	5	23
4	5	4	5	18	4	4	4	3	4	19
4	3	4	5	16	4	4	4	4	4	20
5	4	5	5	19	3	4	3	3	3	16
4	4	4	4	16	4	3	4	3	4	18
5	5	4	4	18	3	3	3	3	3	15
4	3	3	4	14	4	4	5	4	4	21
5	4	4	5	18	4	4	4	3	3	18
4	4	3	4	15	4	3	4	4	4	19
4	3	4	3	14	3	4	3	4	3	17
4	3	3	3	13	3	4	4	3	4	18
3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	17	3	3	3	4	3	16
5	4	4	5	18	3	3	3	3	3	15
4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20
5	4	5	4	18	4	3	4	3	4	18

# LAMPIRAN 3 HASIL ANALISIS DATA



## ANALISIS DESKRIPTIF

**Statistics**

		x1.1	x1.2	x1.3	Komitmen Organisasi
N	Valid	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.0536	4.0893	3.9107	12.0536
Std. Deviation		.61555	.76934	.66815	1.75209

**x1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	16.1	16.1	16.1
	4.00	35	62.5	62.5	78.6
	5.00	12	21.4	21.4	100.0
Total		56	100.0	100.0	

**x1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.8	1.8	1.8
	3.00	11	19.6	19.6	21.4
	4.00	26	46.4	46.4	67.9
	5.00	18	32.1	32.1	100.0
	Total		56	100.0	100.0

**x1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	15	26.8	26.8	26.8
	4.00	31	55.4	55.4	82.1
	5.00	10	17.9	17.9	100.0
Total		56	100.0	100.0	

**Statistics**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	Motivasi Kerja
N	Valid	56	56	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7143	3.8393	3.6071	3.6964	3.7679	18.6250
Std. Deviation		.49412	.56494	.62315	.63014	.57179	1.93120

**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	17	30.4	30.4	30.4
	4.00	38	67.9	67.9	98.2
	5.00	1	1.8	1.8	100.0
Total		56	100.0	100.0	

**x2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	14	25.0	25.0	25.0
	4.00	37	66.1	66.1	91.1
	5.00	5	8.9	8.9	100.0
Total		56	100.0	100.0	

**x2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	26	46.4	46.4	46.4
	4.00	26	46.4	46.4	92.9
	5.00	4	7.1	7.1	100.0
Total		56	100.0	100.0	

## x2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	22	39.3	39.3	39.3
	4.00	29	51.8	51.8	91.1
	5.00	5	8.9	8.9	100.0
Total		56	100.0	100.0	

## x2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	17	30.4	30.4	30.4
	4.00	35	62.5	62.5	92.9
	5.00	4	7.1	7.1	100.0
Total		56	100.0	100.0	

## Statistics

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	Kepuasan Kerja
N	Valid	56	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.0179	3.7857	3.8750	3.8750	15.5536
Std. Deviation		.61765	.67995	.63425	.66230	2.03532

y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	17.9	17.9	17.9
	4.00	35	62.5	62.5	80.4
	5.00	11	19.6	19.6	100.0
Total		56	100.0	100.0	

y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	20	35.7	35.7	35.7
	4.00	28	50.0	50.0	85.7
	5.00	8	14.3	14.3	100.0
Total		56	100.0	100.0	

y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	15	26.8	26.8	26.8
	4.00	33	58.9	58.9	85.7
	5.00	8	14.3	14.3	100.0
Total		56	100.0	100.0	

y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	16	28.6	28.6	28.6



4.00	31	55.4	55.4	83.9
5.00	9	16.1	16.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

**Statistics**

		y2.1	y2.2	y2.3	y2.4	y2.5	Turnover Intention
N	Valid	56	56	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7500	3.6250	3.7679	3.6607	3.6071	18.4107
Std. Deviation		.57997	.55800	.63220	.61131	.59325	2.23832

**y2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.8	1.8	1.8
	3.00	15	26.8	26.8	28.6
	4.00	37	66.1	66.1	94.6
	5.00	3	5.4	5.4	100.0
Total		56	100.0	100.0	

**y2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	41.1	41.1	41.1

	4.00	31	55.4	55.4	96.4
	5.00	2	3.6	3.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.8	1.8	1.8
	3.00	16	28.6	28.6	30.4
	4.00	34	60.7	60.7	91.1
	5.00	5	8.9	8.9	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

y2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.8	1.8	1.8
	3.00	20	35.7	35.7	37.5
	4.00	32	57.1	57.1	94.6
	5.00	3	5.4	5.4	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

y2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.8	1.8	1.8
	3.00	22	39.3	39.3	41.1
	4.00	31	55.4	55.4	96.4

5.00	2	3.6	3.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	



## HASIL UJI VALIDITAS

Correlations

		x1.1	x1.2	x1.3	Komitmen Organisasi
x1.1	Pearson Correlation	1	.604**	.498**	.807**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56
x1.2	Pearson Correlation	.604**	1	.652**	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56
x1.3	Pearson Correlation	.498**	.652**	1	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	.807**	.900**	.843**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56

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

Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	Motivasi Kerja
x2.1	Pearson Correlation	1	.223	.396**	.417**	.083	.610**
	Sig. (2-tailed)		.098	.002	.001	.544	.000
	N	56	56	56	56	56	56
x2.2	Pearson Correlation	.223	1	.334*	.167	.108	.544**
	Sig. (2-tailed)	.098		.012	.219	.430	.000
	N	56	56	56	56	56	56
x2.3	Pearson Correlation	.396**	.334*	1	.478**	.454**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.002	.012		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
x2.4	Pearson Correlation	.417**	.167	.478**	1	.356**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.001	.219	.000		.007	.000

	N	56	56	56	56	56	56
x2.5	Pearson Correlation	.083	.108	.454**	.356**	1	.611**
	Sig. (2-tailed)	.544	.430	.000	.007		.000
	N	56	56	56	56	56	56
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.610**	.544**	.812**	.741**	.611**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

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

**Correlations**

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	Kepuasan Kerja
y1.1	Pearson Correlation	1	.356**	.516**	.583**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.007	.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56
y1.2	Pearson Correlation	.356**	1	.443**	.505**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.007		.001	.000	.000
	N	56	56	56	56	56
y1.3	Pearson Correlation	.516**	.443**	1	.525**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000
	N	56	56	56	56	56
y1.4	Pearson Correlation	.583**	.505**	.525**	1	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56	56
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.773**	.744**	.787**	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56

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

## Correlations

		y2.1	y2.2	y2.3	y2.4	y2.5	Turnover Intention
y2.1	Pearson Correlation	1	.379**	.632**	.372**	.661**	.809**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.005	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
y2.2	Pearson Correlation	.379**	1	.470**	.260	.481**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.053	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
y2.3	Pearson Correlation	.632**	.470**	1	.263	.625**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.050	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
y2.4	Pearson Correlation	.372**	.260	.263	1	.428**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.005	.053	.050		.001	.000
	N	56	56	56	56	56	56
y2.5	Pearson Correlation	.661**	.481**	.625**	.428**	1	.849**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.000
	N	56	56	56	56	56	56
Turnover Intention	Pearson Correlation	.809**	.679**	.801**	.622**	.849**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

## HASIL UJI RELIABILITAS

X1

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	3

X2

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.688	5

Y1

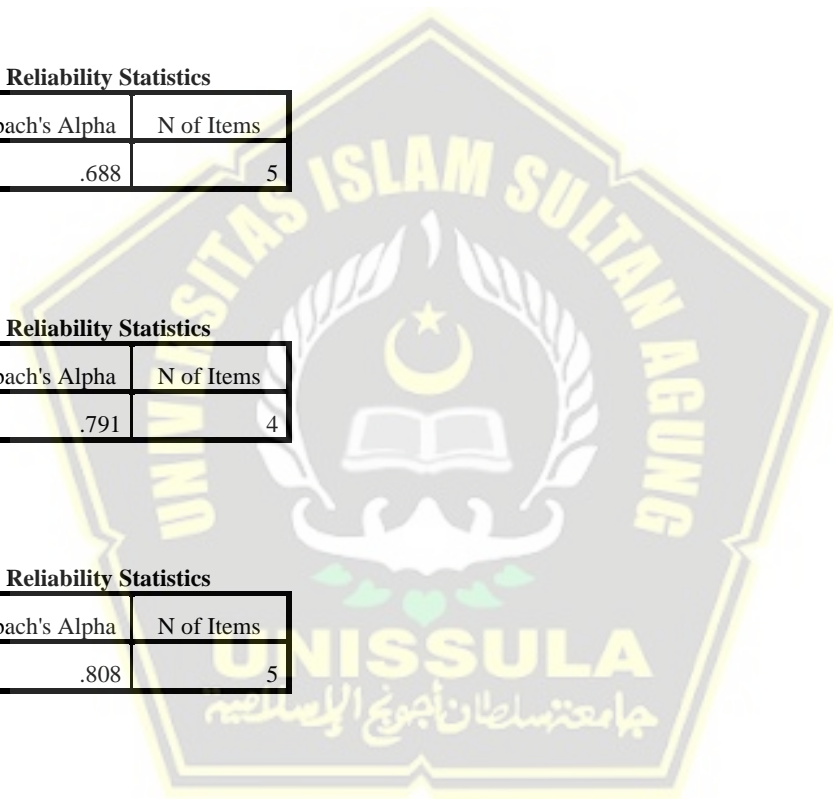
### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	4

Y2

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	5



## HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA

### Output Regresi

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja , Komitmen Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.663 <sup>a</sup>	.439	.418	1.55276

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja , Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100.053	2	50.026	20.749	.000 <sup>b</sup>
	Residual	127.786	53	2.411		
	Total	227.839	55			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

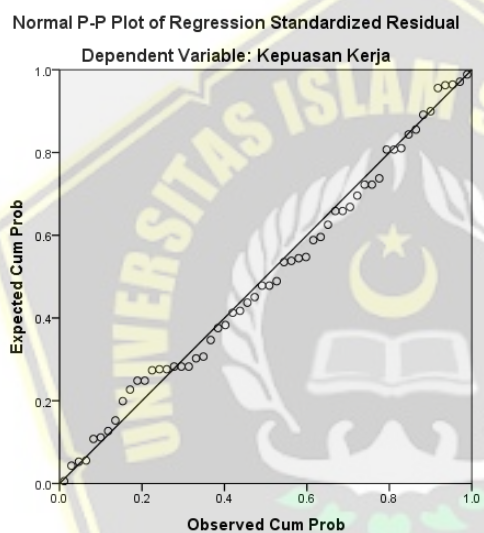
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja , Komitmen Organisasi

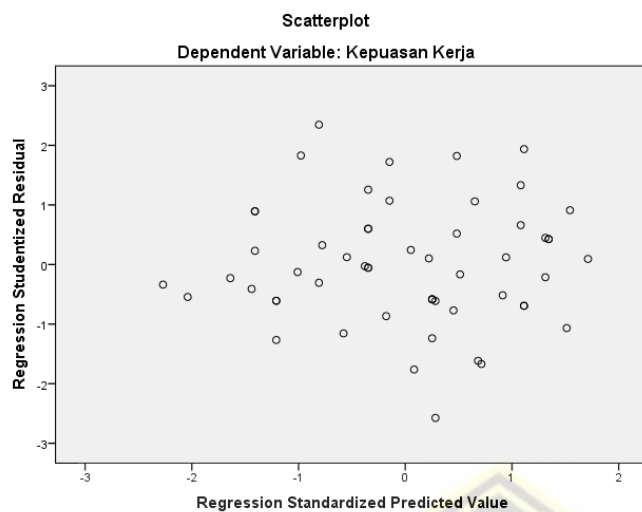


Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.534	2.098		1.685	.098
	Komitmen Organisasi	.581	.137	.500	4.252	.000
	Motivasi Kerja	.270	.124	.256	2.175	.034

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Komitmen Organisasi	.765	1.306
	Motivasi Kerja	.765	1.306

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.681	1.289		.528	.599
	Komitmen Organisasi	.053	.084	.099	.631	.531
	Motivasi Kerja	-.007	.076	-.014	-.092	.927

a. Dependent Variable: Absres1

**NPar Tests****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Unstandardized Residual
N	56

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.52426699
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.059
	Negative	-.066
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.  
 d. This is a lower bound of the true significance.

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja , Motivasi Kerja , Komitmen Organisasi <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Turnover Intention  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 <sup>a</sup>	.462	.431	1.68836

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Motivasi Kerja , Komitmen  
Organisasi  
 b. Dependent Variable: Turnover Intention

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127.325	3	42.442	14.889	.000 <sup>b</sup>
	Residual	148.229	52	2.851		
	Total	275.554	55			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

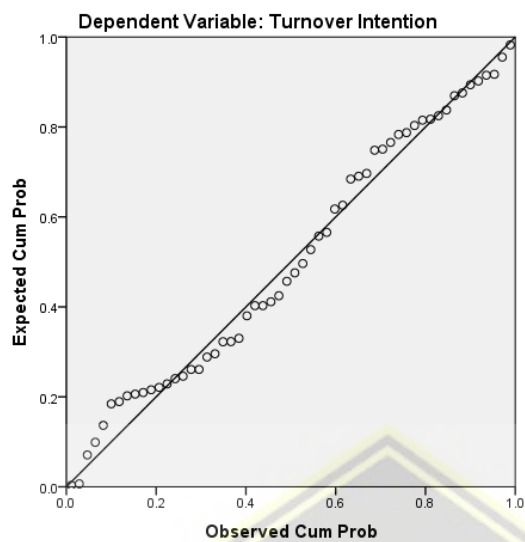
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Motivasi Kerja , Komitmen Organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

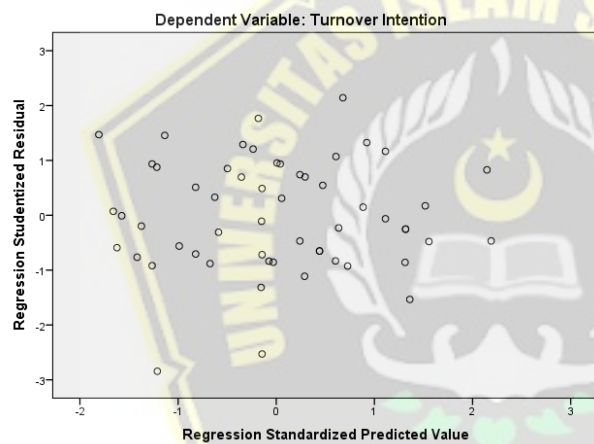
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.050	2.341		14.118	.000
	Komitmen Organisasi	-.362	.172	-.284	-2.107	.040
	Motivasi Kerja	-.297	.141	-.256	-2.112	.040
	Kepuasan Kerja	-.305	.149	-.277	-2.041	.046

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Komitmen Organisasi	.571	1.752
	Motivasi Kerja	.703	1.423
	Kepuasan Kerja	.561	1.783

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.106	1.296		-.082	.935
	Komitmen Organisasi	.041	.095	.076	.428	.671
	Motivasi Kerja	.135	.078	.276	1.731	.089
	Kepuasan Kerja	-.100	.083	-.217	-1.215	.230

a. Dependent Variable: Absres2

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

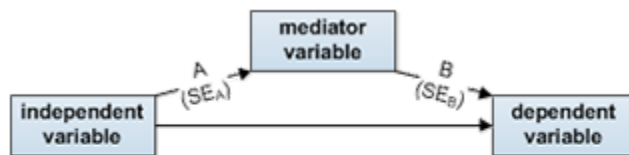
		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.64166714
Most Extreme Differences	Absolute	.088
	Positive	.067
	Negative	-.088
Test Statistic		.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



A:  ?

B:  ?

SE<sub>A</sub>:  ?

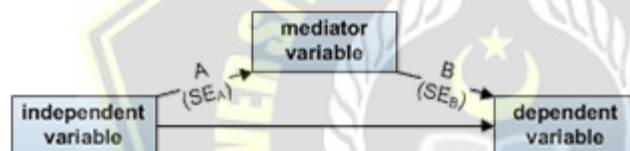
SE<sub>B</sub>:  ?

**Calculate!**

Sobel test statistic: -1.65653069

One-tailed probability: 0.04880720

Two-tailed probability: 0.09761440



A:  ?

B:  ?

SE<sub>A</sub>:  ?

SE<sub>B</sub>:  ?

**Calculate!**

Sobel test statistic: -1.38149730

One-tailed probability: 0.08356305

Two-tailed probability: 0.16712611