



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI

Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional  
Terhadap Keinginan untuk Berpindah Pekerjaan

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

**Gurun Hermawan**

**0806374764**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI EKSTENSI MANAJEMEN  
DEPOK  
JULI 2012**

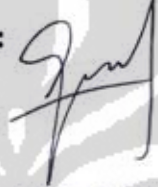
## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Gurun Hermawan**

**NPM : 0806374764**

**Tanda Tangan :**



**Tanggal : 18 Juli 2012**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Gurun Hermawan  
NPM : 0806374764  
Program Studi : MANAJEMEN  
Kekhususan : Bisnis

Judul Skripsi :  
\*) Indonesia : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan untuk Berpindah Pekerjaan  
\*) Inggris : *Analysis of The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intentions*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi untuk Program Studi Manajemen pada program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Elok Savitri Pusparini S.E., M.M

Penguji : Karto Adiwidjaya S.E., M.M

Penguji : Putri Mega Desiana S.E., M.M.

()  
()  
()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 19 Juli 2012

Ketua Program Ekstensi Manajemen



Imo Gandakusuma S.E., Ak., MBA

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ketua Program Studi Ekstensi Manajemen Universitas Indonesia, Bapak Imo Gandakusuma S.E., Ak., MBA atas semua arahan dan bimbingan yang diberikan kepada penulis dan teman-teman selama menyelesaikan kuliah di Program Studi Ekstensi Akuntansi Universitas Indonesia.
2. Ibu Elok Savitri Pusparini S.E., M.M, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
3. PT Elnusa Tbk yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
4. Orang tua, Istri dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
5. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 19 Juli 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gurun Hermawan  
NPM : 08064374764  
Program Studi : Manajemen  
Departemen : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KEINGINAN UNTUK PINDAH KERJA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 04/07/2017.

Yang menyatakan



(Gurun Hermawan)

## ABSTRAK

Nama : Gurun Hermawan  
Program Studi : Manajemen – Universitas Indonesia  
Judul : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan untuk Berpindah Pekerjaan

Penelitian ini dilakukan terhadap 120 karyawan yang bekerja di salah satu perusahaan jasa minyak dan gas terbesar di Jakarta, Indonesia. Pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *turnover intentions* diteliti untuk mengetahui pengaruh secara statistik. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis semua hipotesis yang di uji. Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dengan ketiga dimensi komitmen organisasional dan *turnover intentions* memiliki pengaruh negatif dengan komitmen organisasi dan memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif dengan kepuasan kerja.

## **ABSTRACT**

Name : Gurun Hermawan  
Study Program : Management – Universitas Indonesia  
Title : *Analysis of The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intentions*

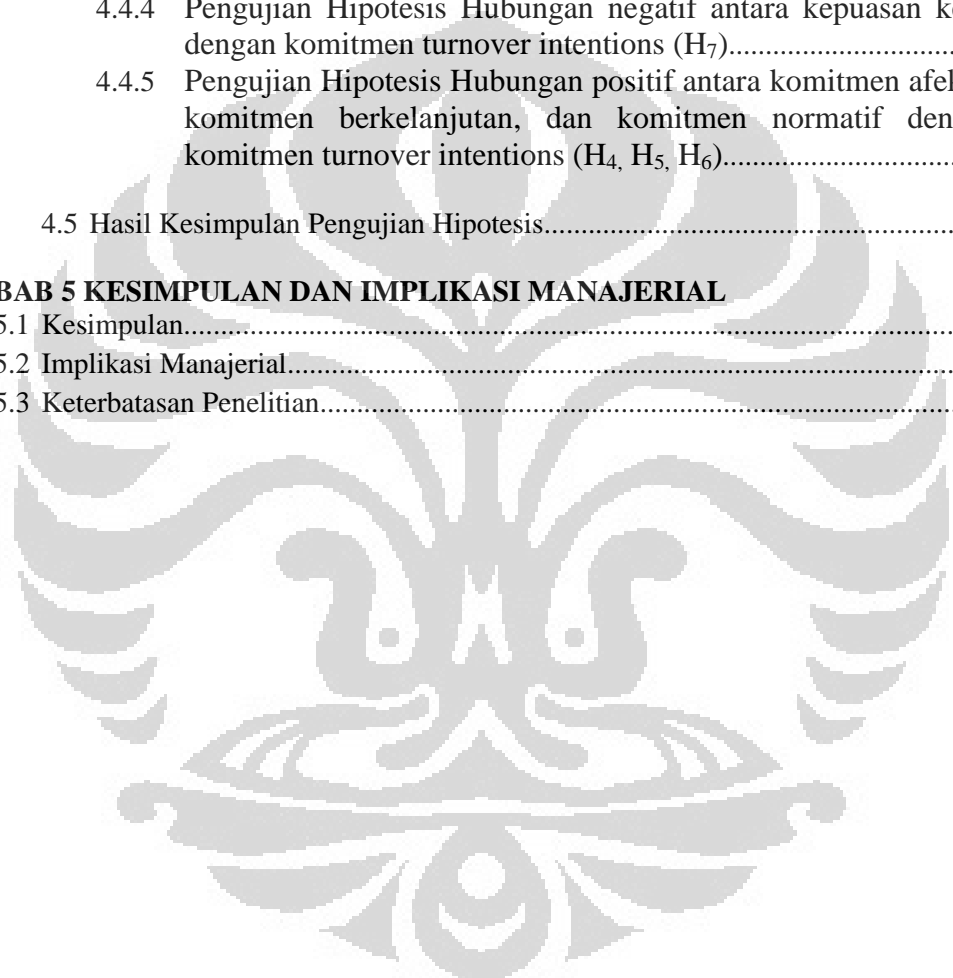
*This study conducted on 120 employees from one of the biggest oil and gas services companies in Jakarta, Indonesia. The relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention are investigated to determine statistically significant relations. The results of the study support the hypotheses. Job Satisfaction has a positive relationship with three dimensions of organizational commitment and turnover intention has a negative relationship with organizational commitment and has a significant and negative relationship with job satisfaction .*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	4
1.6 Metodologi Penulisan .....	5
1.7 Kerangka Penulisan .....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Kepuasan Kerja.....	7
2.2 Komitmen Organisasional.....	11
2.3 Turnover Intentions.....	13
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>15</b>
3.1 Metode Penelitian.....	15
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	15
3.3 Populasi Penelitian Dan Metode Sampling.....	17
3.4 Model Penelitian.....	17
3.5 Hipotesis Penelitian.....	18
3.6 Operasional Variabel.....	19
3.7 Metode Analisis Data.....	25
3.7.1 Analisis Awal.....	25
3.7.2 Analisis Validitas dan Realibilitas.....	27
3.7.3 Analisis Korelasi.....	29
3.7.4 Analisis Regresi.....	30
3.7.5 Analisis Regresi Berganda.....	30
3.7.6 Model Asumsi Klasik.....	32

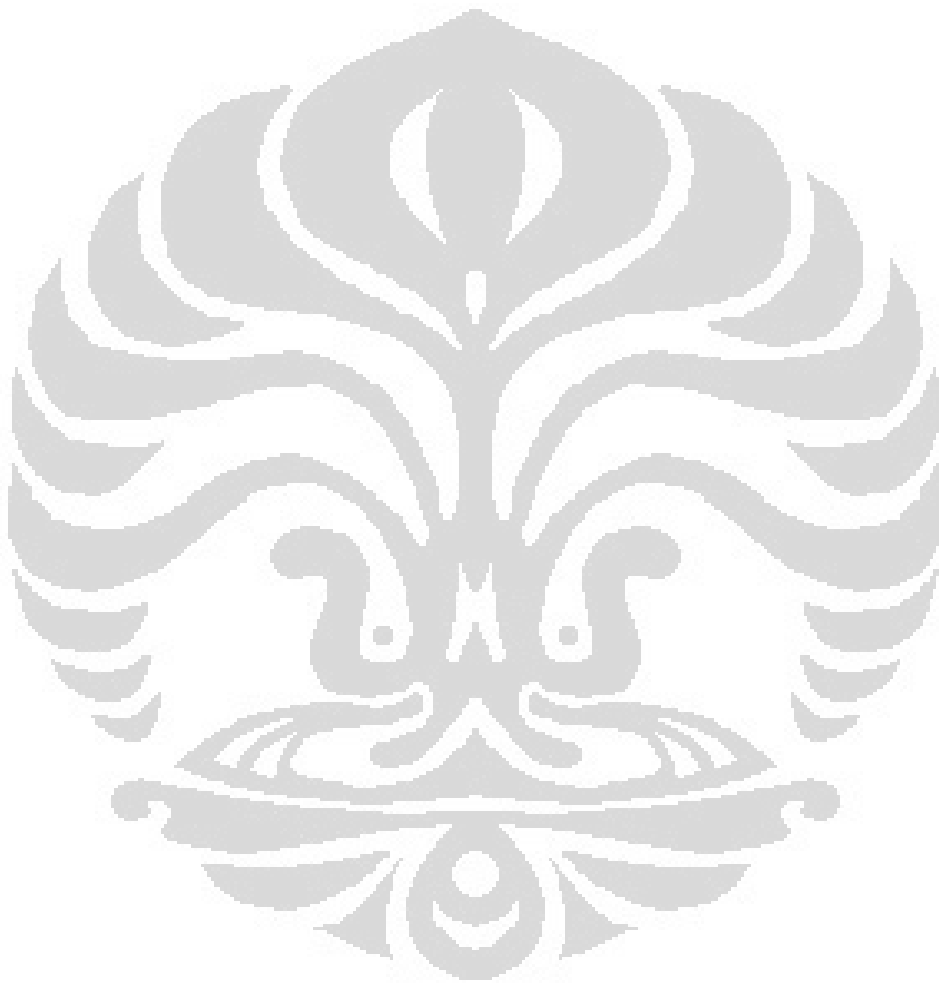


<b>BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	34
4.1 Pretest.....	34
4.2 Hasil Pengumpulan Data.....	41
4.3 Analisis Deskriptif.....	41
4.4 Analisis Regresi Sederhana.....	47
4.4.1 Pengujian Hipotesis Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif organisasional ( $H_1$ ).....	47
4.4.2 Pengujian Hipotesis Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan organisasional ( $H_2$ ) .....	51
4.4.3 Pengujian Hipotesis Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen normatif organisasional ( $H_3$ ) .....	55
4.4.4 Pengujian Hipotesis Hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan komitmen turnover intentions ( $H_7$ ).....	59
4.4.5 Pengujian Hipotesis Hubungan positif antara komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif dengan komitmen turnover intentions ( $H_4, H_5, H_6$ ).....	63
4.5 Hasil Kesimpulan Pengujian Hipotesis.....	71
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL</b>	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Implikasi Manajerial.....	74
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	74



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Model penelitian Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions.....	17
------------	---	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasional Variabel.....	17
Tabel 4.1	Reliability Statistics.....	35
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Pretest.....	35
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden.....	42
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Usia Responden.....	43
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden.....	44
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Status Pernikahan Responden.....	45
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden.....	46
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Fungsi Kerja Responden.....	47
Tabel 4.9	Model Summary Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif.....	47
Tabel 4.10	Anova Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif.....	48
Tabel 4.11	Coefficient Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif.....	49
Tabel 4.12	Model Summary Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Berkelanjutan... ..	51
Tabel 4.13	Anova Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Berkelanjutan.....	52
Tabel 4.14	Coefficient Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Berkelanjutan.....	53
Tabel 4.15	Model Summary Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Normatif.....	55
Tabel 4.16	Anova Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Normatif.....	56
Tabel 4.17	Coefficient Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Normatif.....	57
Tabel 4.18	Model Summary Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intentions. ....	59
Tabel 4.19	Anova Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intentions.....	60
Tabel 4.20	Coefficient Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intentions.....	61
Tabel 4.21	Uji Multikolinieritas Coefficients Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Turnover Intentions.....	64
Tabel 4.22	Uji Heteroskedastisitas Coefficients Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Turnover Intentions.....	65
Tabel 4.23	Model Summary Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Turnover Intentions.....	66
Tabel 4.24	Anova Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Turnover Intentions.....	67
Tabel 4.25	Coefficients Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Turnover Intentions.....	68
Tabel 4.26	Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis.....	69

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kerja memainkan peran yang dominan dalam kehidupan kita dan sangat berhubungan dengan kualitas hidup, hal ini dikarenakan pekerja menghabiskan lebih banyak waktu dilingkungan pekerjaannya daripada melakukan kegiatan yang lain. Sangat sulit untuk menikmati hidup tanpa melakukan beberapa pekerjaan produktif, dan setiap kegiatan yang memiliki kepentingan harus membangkitkan motivasi yang kuat. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2000).

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2009).

Salah satu faktor paling penting untuk membuat sebuah perbedaan dibawah kondisi kerja dari suatu lingkungan bisnis diabad 21 adalah berkomitmen, produktif, sumber daya manusia yang bermotivasi tinggi dan inovatif. Dengan semakin cepatnya perubahan serta meningkatnya kemajuan teknologi, ada suatu kebutuhan bagi organisasi untuk memenuhi kepuasan karyawan, komitmen organisasi dan pekerjaan itu sendiri. Keberhasilan, kelangsungan hidup dan kekuatan persaingan dari organisasi tergantung pada komitmen anggota yang mendukung perkembangan mereka secara individu dan segala partisipasinya.

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Untuk mendapatkan komitmen yang lebih tinggi, perusahaan harus meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. (Kreitner dan Kinicki, 2005).

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi yang rendah disinyalir menjadi salah satu penyebab dari tingginya *turnover intentions*. Dalam penelitian Meyer et al., (1993) ditunjukkan bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah. *Turnover intentions* Turnover intentions diartikan (keinginan berpindah) mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain (Suwandi dan Indriantoro, 1999). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intentions* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Harnoto (2002) menyatakan *turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover* ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti biaya rekrutmen, biaya pelatihan, dan biaya lainnya.

Penelitian ini bersumber dari penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Sinem Aydogdu dan Baris Asikgil pada tahun 2011 di Istanbul, Turki. Penelitian ini dipublikasikan oleh International Review of Management and Marketing dengan judul “*An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*”. Jurnal berisi dari hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intentions*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasional
2. Apakah Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intentions*?
3. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intentions*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional
2. Untuk menganalisis pengaruh antara Komitmen Organisasional dan *Turnover Intentions*
3. Untuk menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intentions*

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan maupun pihak lainnya:

1. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen perusahaan dari hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* untuk peningkatan kinerja perusahaan untuk bisa terus bersaing, menjaga talent dan mengurangi *turnover intentions* terutama untuk para *talent* atau karyawan dengan keahlian khusus.
2. Dilihat dari sisi lainnya, manfaat akademik dari penelitian ini akan dapat dijadikan bahan untuk menambah pengetahuan maupun perbandingan

untuk membuat penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan atau perbandingan untuk membuat penelitian selanjutnya dalam topik yang berkaitan

## **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

### **1. Unit Analisis**

Dalam penelitian nantinya penulis akan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan penelitian survey kepada sekitar 120 responden karyawan yang bekerja di perusahaan jasa Migas. Penulis akan mengajukan pertanyaan tertulis yang telah tersusun dalam kuesioner maupun yang nantinya hasil dari survey tersebut akan coba penulis sampaikan dalam bentuk presentasi, tabel dan grafik yang menunjukkan pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *turnover intentions*.

### **2. Wilayah Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di salah satu perusahaan jasa Migas di wilayah DKI Jakarta.

### **3. Variabel Penelitian**

Dalam model yang digunakan peneliti menggunakan regresi dengan variabel *independent* berupa dimensi *Kepuasan Kerja* dan *Komitmen Organisasional* sedangkan yang menjadi variabel *dependent* adalah *Turnover Intentions*

## **1.6 Metodologi Penulisan**

Metode penelitian dan pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu sebagai berikut :

### **1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Metode Sumber-sumber data yang digunakan dalam penelitian lapangan berasal dari informasi yang berkaitan langsung dengan karyawan di perusahaan jasa Migas. Data-data tersebut diperoleh melalui penyebaran kuesioner di perusahaan jasa Migas di DKI Jakarta. Dalam penelitian,

kuesioner yang diberikan adalah kuesioner yang diisi sendiri oleh responden (*self administered questioner*). Pernyataan yang diberikan berupa *scale question* yaitu pernyataan yang memberikan jawaban dimana jawaban tersebut berskala. Tipe skala yang digunakan adalah *skala likert* yaitu skala yang paling sering digunakan yang menggambarkan kesukaan atau ketidaksukaan dalam menilai suatu variabel.

## 2. Studi Pustaka (*Literature Research*)

Proses umum yang dilakukan untuk mendapatkan teori-teori yang telah ada terlebih dahulu. Kajian atau riset ini meliputi pengidentifikasian secara sistematis penemuan dan analisa-analisa dokumen yang menurut informasi mempunyai kaitan erat dengan masalah penelitian. Sumber yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari artikel-artikel, jurnal-jurnal, dan buku-buku yang memberikan informasi dan memiliki keterkaitan dengan tema atau obyek penelitian.

### 1.7 Kerangka Penulisan

#### **Bab 1 : Pendahuluan**

Bab ini berisikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, landasan teori dan metodologi penelitian.

#### **Bab 2 : Tinjauan Literatur**

Pada bab ini akan membahas dan menguraikan tentang hasil dari tinjauan kepustakaan atau riset data sekunder berupa serangkaian teori yang dapat digunakan sebagai pendukung penelitian

#### **Bab 3 : Metodologi Penelitian**

Berisi tentang metode-metode yang digunakan selama proses penelitian yang terdiri dari model penelitian, metode pengumpulan data, metode sampling, hipotesis penelitian, metode nonparametrik untuk pengolahan dan analisis data.

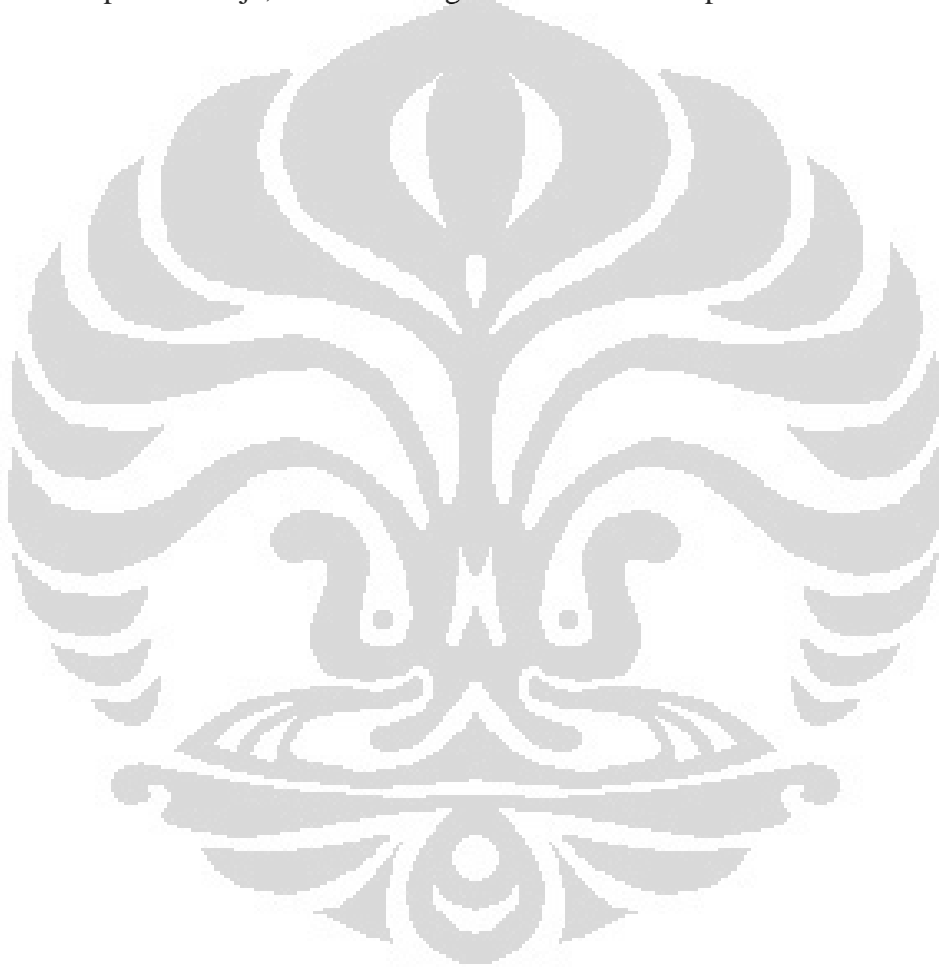


#### **Bab 4 : Analisis dan Pembahasan**

Bab ini berisi pengolahan dan analisis data primer yang telah dikumpulkan sehingga diperoleh hasil penelitian yang menjawab tujuan penelitian

#### **Bab 5 : Kesimpulan dan Implikasi Manajerial**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang direkomendasikan untuk salah satu perusahaan jasa Migas di DKI Jakarta. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *turnover intentions*.



## BAB 2

### TINJAUAN LITERATUR

#### 2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2007) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Robbins (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Senada dengan itu, Noe, et. all (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting. Selanjutnya Kinicki and Kreitner (2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon sikap atau emosi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini memberi arti bahwa kepuasan kerja bukan suatu konsep tunggal. Lebih dari itu seseorang dapat secara relatif dipuaskan dengan satu aspek pekerjaannya dan dibuat tidak puas dengan satu atau berbagai aspek. Dalam pandangan yang hampir sama, Nelson dan Quick (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang

positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang.

Menurut Robbins (2009) ada 21 faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu otonomi dan kebebasan, karir benefit, kesempatan untuk maju, kesempatan pengembangan karir, kompensasi/gaji, komunikasi antara karyawan dan manajemen, kontribusi pekerjaan terhadap sasaran organisasi, perasaan aman di lingkungan kerja, kefleksibelan untuk menyeimbangkan kehidupan dan persoalan kerja, keamanan pekerjaan, training spesifik pekerjaan, pengakuan manajemen terhadap kinerja karyawan, keberartian pekerjaan, jejaring, kesempatan untuk menggunakan kemampuan atau keahlian, komitmen organisasi untuk pengembangan, budaya perusahaan secara keseluruhan, hubungan sesama karyawan, hubungan dengan atasan langsung, pekerjaan itu sendiri, keberagaman pekerjaan.

Luthans (2005) menyatakan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal-hal utama dengan mengingat dimensi-dimensi paling penting yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja. Selanjutnya Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Byars and Rue (2005), menyatakan bahwa sistem penghargaan organisasi sering mempunyai dampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Disamping dampak secara langsung, cara penghargaan ekstrinsik yang diberikan dapat mempengaruhi penghargaan secara intrinsik (kepuasan) dari penerima. Sebagai contoh jika tiap orang menerima peningkatan gaji 5 persen, maka sulit untuk mendapatkan penghargaan dari peningkatan gaji tersebut. Namun demikian jika kenaikan gaji dikaitkan langsung dengan kinerja, seorang karyawan yang menerima peningkatan gaji yang lebih besar akan lebih mungkin mendapatkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Luthans (2005) menunjukkan adanya 6 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri. Menurut Luthans (2005), unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab. Menurut Robbins (2009) “karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja...”. Adanya kesesuaian pekerjaan dengan ketrampilan dan kemampuan karyawan diharapkan mampu mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.
2. Gaji. Menurut Robbins (2009) bahwa para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan”. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan karyawan tersebut melakukan perbandingan sosial dengan karyawan bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji. Oleh karena itu gaji harus ditentukan sedemikian rupa agar kedua belah pihak (karyawan dan perusahaan) merasa sama-sama diuntungkan. Karena karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Begitu pula Menurut Handoko (2001), yang menyatakan bahwa “Ketidakpuasan sebagai besar karyawan terhadap besarnya kompensasi sering diakibatkan adanya perasaan tidak diperlakukan dengan adil dan layak dalam pembayaran mereka”. Pendapat serupa dikemukakan Hasibuan (2007) bahwa dengan balas jasa atau kompensasi, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Kesempatan Promosi. Menurut Luthans (2005) menyatakan bahwa “Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan”. Menurut Nitisemito (2000) promosi adalah “Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi”. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Melalui promosi, perusahaan akan memperoleh kestabilan dan moral karyawanpun akan lebih terjamin. Sementara Robbins (2009) menyatakan bahwa promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.
4. Pengawasan (Supervisi). Luthans (2005) berpendapat bahwa tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Menurut Hasibuan (2007), kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Oleh sebab itu aktivitas karyawan di perusahaan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik, seperti yang dikemukakan oleh

Hasibuan (2007) bahwa gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5. Rekan Kerja. Luthans (2005) menyatakan bahwa “Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran, bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.
6. Kondisi kerja. Menurut Luthans (2005), apabila kondisi kerja bagus (lingkungan yang bersih dan menarik), akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan (panas dan berisik) akan berdampak sebaliknya pula. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi yang ada buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

## 2.2 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (Robbins, 2009).

Luthans (2005) dalam mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu :

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Zurnali (2010), hal menarik dalam pengertian komitmen organisasional adalah apa yang dikemukakan oleh Durkin (1999:127), bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Kemudian dinyatakan bahwa gambaran yang lebih jelas mengenai definisi komitmen organisasional adalah yang dikemukakan oleh Allen and Meyer (1993), yang mengemukakan: "*commitment organizational is identified three types of commitment; affective commitment, continuance commitment, and normative commitment as a psychological state "that either characterizes the employee's relationship with the organization or has the implications to affect whether the employee will continue with the organization"*".

Lebih lanjut Zurnali (2010) mengemukakan bahwa pendapat Allen and Meyer (1993) ini sering digunakan oleh para peneliti di bidang Ilmu Perilaku Organisasi dan Ilmu Psikologi. Bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasan cinta pada organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen berkelanjutan, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu: sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

Zurnali (2010) mendefinisikan masing-masing dimensi komitmen organisasional tersebut sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

### 2.3 Turnover Intentions

Harnoto (2002) menyatakan: “*turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.” Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *turnover intentions* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

Handoko (2001) menyatakan: “Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.” Di lain pihak,



dalam banyak kasus nyata, program pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan *turnover intentions*.

Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Dalam arti luas menurut Ronodipuro dan Husnan (1995) “*turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan” Sedangkan menurut Mobley (1999), mengemukakan bahwa batasan umum tentang pergantian karyawan adalah “berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan”.

#### **2.4 Hubungan antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions.**

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap karyawan untuk menentukan apakah dia menetap atau meninggalkan organisasi. Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan meninggalkan organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen untuk organisasi dan percaya bahwa mereka akan kesulitan untuk dapat menemukan pekerjaan lain yang lebih baik akan lebih memilih untuk tinggal di organisasi atau perusahaan. Manajer harus mencoba untuk mengurangi *turnover* karyawan yang berkinerja baik karena pada dasarnya karyawan adalah aset perusahaan yang paling penting yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. (Aydogdu dan Asikgil, 2011)

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Dikatakan kuantitatif dimana banyak data yang diperoleh peneliti baik dari referensi maupun objek penelitian berupa angka dan dalam pendekatan kuantitatif peneliti melakukan suatu rangkaian penelitian yang berawal dari sejumlah teori, kemudian teori itu dideduksikan menjadi suatu hipotesis dan asumsi-asumsi suatu kerangka pemikiran yang terjabarkan dalam sebuah model analisis yang terdiri dari variabel-variabel yang akan mengarah kepada operasionalisasi konsep. (Malhotra, 2007)

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan sifat suatu keadaan (Malhotra, 2007). Prosesnya berupa pengumpulan dan penyusunan data, serta analisis dan penafsiran data tersebut. Penelitian deskripsi dirancang untuk membantu membuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi dan memilih alternative terbaik untuk memecahkan masalah penelitian deskriptif digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan jawaban atas perumusan masalah dari penelitian.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data yang dikumpulkan:

1. Data Primer, merupakan data yang diperoleh langsung dari responden yang diteliti dalam hal ini adalah karyawan yang bekerja di salah satu perusahaan jasa Migas di Jakarta yang masa kerjanya lebih dari 6 bulan. Dalam penelitian ini data primer didapat dari survey yang dilakukan dengan penggunaan kuisisioner. Kuisisioner merupakan lembaran yang berisi beberapa pertanyaan dengan struktur yang baku. Dalam penelitian, kuisisioner yang diberikan adalah kuisisioner yang diisi sendiri oleh responden (*self administered questioner*). Pernyataan yang diberikan

berupa *scale question* yaitu pernyataan yang memberikan jawaban dimana jawaban tersebut berskala.

Tipe skala yang digunakan adalah *skala likert* yaitu skala yang paling sering digunakan yang menggambarkan kesukaan atau ketidaksukaan dalam menilai suatu variable. Penelitian ini juga mengacu pada beberapa literatur dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intentions*. Metode ini merupakan penskalaan pernyataan sikap yang menggunakan distribusi respon sebagai dasar penentuan nilai skalanya. Jumlah alternatif respon yang ada dalam skala Likert ada 6 jenis (sangat tidak setuju, tidak setuju, agak tidak setuju, agak setuju, setuju, sangat setuju). Untuk mengurangi kecenderungan responden menjawab pilihan ragu-ragu ,karena obyek penilaian yang cukup sensitif, maka pada penelitian ini pilihan jawaban ragu-ragu sengaja tidak diberikan sebagai alternatif jawaban bagi responden.

Penilaian yang diberikan atas pernyataan yaitu:

Sangat Tidak Setuju = 1

Tidak Setuju = 2

Agak Tidak Setuju = 3

Agak Setuju = 4

Setuju = 5

Sangat Setuju = 6

3. Data Sekunder, merupakan data penunjang yang diperoleh dari studi literatur, buku-buku manajemen sumber daya manusia, jurnal *on-line*, internet dan studi kepustakaan lain. Kajian atau riset ini meliputi pengidentifikasian secara sistematis penemuan dan analisa-analisa dokumen yang menurut informasi mempunyai kaitan erat dengan masalah penelitian. Sumber yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari artikel-artikel, jurnal-jurnal, dan buku-buku yang memberikan informasi dan memiliki keterkaitan dengan tema atau obyek penelitian.

### 3.3 Populasi Penelitian Dan Metode Sampling

Populasi penelitian merupakan populasi yang telah ditentukan sesuai dengan permasalahan penelitian dan pemilihan hasil penelitian yang ingin disimpulkan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan dari salah satu perusahaan jasa Migas yang berdomisili di wilayah DKI Jakarta.

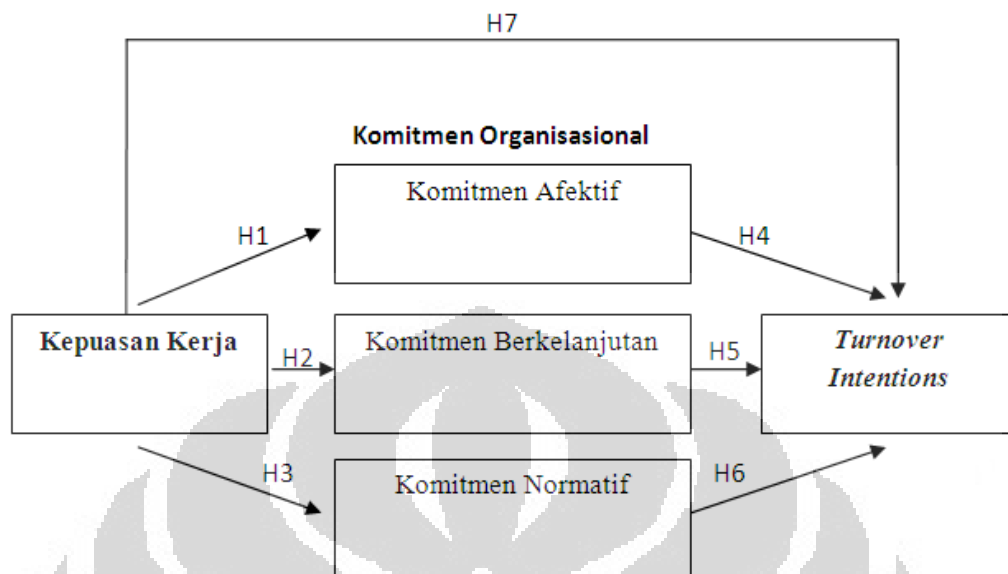
Metode sampling yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan hanya atas dasar pertimbangan penelitiannya saja yang menganggap unsur-unsur yang dikehendaki telah ada dalam anggota sampel yang diambil. *Non-probability sampling* merupakan teknik penarikan sampel yang tidak menggunakan prosedur pemilihan tertentu melainkan dilakukan berdasarkan pertimbangan subjektif peneliti (Malhotra, 2007). Metode tersebut artinya responden dipilih oleh peneliti karena mereka berada pada tempat dan waktu yang tepat sesuai ruang lingkup penelitian ini. *Purposive Sampling* ini digunakan terhadap 120 responden yang bekerja di salah satu perusahaan jasa Migas di Jakarta. Teknik skala yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *noncomparative scaling* dengan menggunakan *likert scale* dengan enam skala dari mulai sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

### 3.4 Model Penelitian

Penelitian ini bersumber dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sinem Aydogdu dan Baris Asikgil pada tahun 2011 di Istanbul, Turki. Penelitian ini dipublikasikan oleh *International Review of Management and Marketing* dengan judul "*An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*". Jurnal berisi dari hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intentions*. Dalam penelitian yang dilakukan (Meyer et al., 1993) menggolongkan multidimensi dari komitmen organisasi menjadi tiga komponen model yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif

Berikut adalah kerangka penelitian:

**Gambar 3.1**



**Sumber:** Aydogdu, Sinem & Asikgil, Baris (2011). *An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*. Istanbul, Turkey: Okan University & Mimar Sinan Fine Arts University

### 3.5 Hipotesis Penelitian

H<sub>1</sub>: Apakah ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif organisasional

H<sub>2</sub>: Apakah ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan organisasional.

H<sub>3</sub>: Apakah ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen normatif organisasional

H<sub>4</sub>: Apakah ada pengaruh negatif antara komitmen afektif organisasional dengan *turnover intentions*

H<sub>5</sub>: Apakah ada pengaruh negatif antara komitmen berkelanjutan organisasional dengan *turnover intentions*

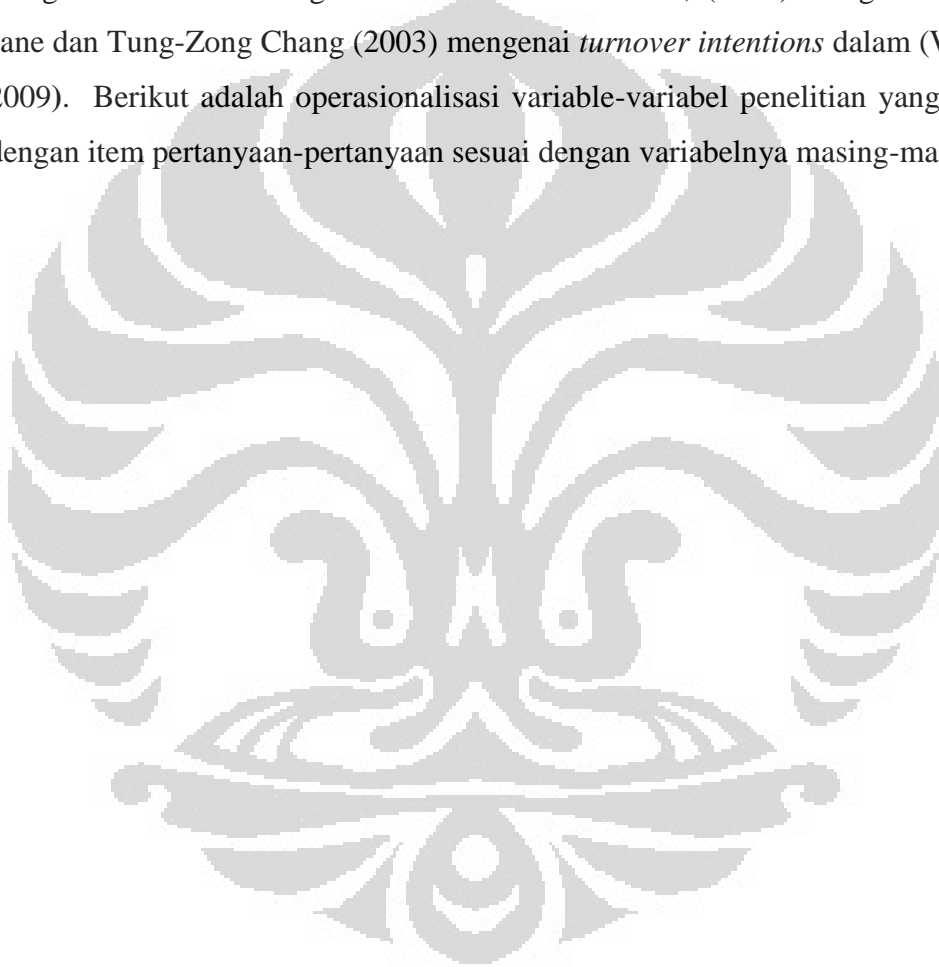
H<sub>6</sub>: Apakah ada pengaruh negatif antara komitmen normatif organisasional dengan *turnover intentions*

H<sub>7</sub>: Apakah ada pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intentions*

### 3.6 Operasionalisasi Variabel

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner ini akan menggunakan pertanyaan yang berstruktur dengan kata-kata yang mudah dipahami dan dimengerti responden. Serta memiliki petunjuk pengisian dan informasi yang jelas agar tidak terjadi kesalahan dalam pengisian kuisisioner.

Pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuisisioner dibuat oleh Robbins (2009) dan Weiss, Davis, England and Lofquist (1967) , Blau dan Boal (1986) , mengenai Komitmen Organisasional dan Lum et al., (1998) mengenai dan Su-Jane dan Tung-Zong Chang (2003) mengenai *turnover intentions* dalam (Witasari, 2009). Berikut adalah operasionalisasi variable-variabel penelitian yang disertai dengan item pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan variabelnya masing-masing.



**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Gaji</b>	<p>Saya puas dengan gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.</p> <p>Saya puas dengan tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap saya.</p> <p>Perusahaan memberikan gaji dan tunjangan yang lebih baik dari perusahaan pesaing</p> <p>Saya merasa usaha saya tidak diberikan imbalan yang seharusnya saya terima ®.</p> <p>Kenaikan gaji jarang dilakukan pada perusahaan ini ®</p>	Robbins (2009).	Ordinal
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>	<p>Pekerjaan saya sangat menarik.</p> <p>Saya sangat senang dengan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya.</p> <p>Saya merasa sesuai dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya.</p> <p>Saya merasa sedikit mencapai keberhasilan dalam pekerjaan saya ®.</p>	Robbins (2009).	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>	Saya Puas dengan pekerjaan saya, karena saya dapat membuat kemajuan disini.	Robbins (2009).	Ordinal
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kesempatan Promosi</b>	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya pada perusahaan ini. Saya puas dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam perusahaan saya. Saya puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan gaji. Promosi jarang terjadi di perusahaan tempat saya bekerja ®.	Robbins (2009).	Ordinal
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Pengawasan/ Supervisi</b>	Para manejer (Supervisor) tempat saya bekerja selalu memberikan dukungan terhadap saya. Para manejer (Supervisor) tempat saya bekerja selalu memberikan kebebasan terhadap saya dalam mengambil keputusan yang bertanggung jawab.	Robbins (2009).	Ordinal



Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Rekan Kerja</b>	<p>Saya puas dengan tim kerja saya.</p> <p>Saya menikmati bekerja dengan teman-teman di sini.</p> <p>Teman-teman kerja saya sangat kooperatif.</p> <p>Saya sering merasa dikucilkan oleh rekan kerja saya. ®</p>	Robbins (2009).	Ordinal
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>	Lingkungan pekerjaan yang nyaman (AC, lampu, ventilasi, meja kerja, dll)	Weiss, Davis, England and Lofquist (1967)	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Komitmen Afektif</b>		<p>Perusahaan ini memiliki arti yang sangat besar bagi saya.</p> <p>Saya merasakan masalah yang ada dalam perusahaan adalah masalah saya juga.</p> <p>Saya membanggakan perusahaan ini kepada orang lain di luar perusahaan.</p> <p>Saya merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi ini.</p> <p>Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.</p>	Blau dan Boal (1986)	Ordinal
<b>Komitmen Berkelanjutan</b>		<p>Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.</p> <p>Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang, sekalipun saya menginginkannya.</p> <p>Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan perusahaan ini sekarang.</p> <p>Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan perusahaan saat ini.</p>	Blau dan Boal (1986)	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Komitmen Afektif</b>		<p>Perusahaan ini memiliki arti yang sangat besar bagi saya.</p> <p>Saya merasakan masalah yang ada dalam perusahaan adalah masalah saya juga.</p> <p>Saya membanggakan perusahaan ini kepada orang lain di luar perusahaan.</p> <p>Saya merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi ini.</p> <p>Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.</p>	Blau dan Boal (1986)	Ordinal
<b>Komitmen Berkelanjutan</b>		<p>Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.</p> <p>Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang, sekalipun saya menginginkannya.</p> <p>Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan perusahaan ini sekarang.</p> <p>Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan perusahaan saat ini.</p> <p>Saat ini tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan dan keinginan saya</p>	Blau dan Boal (1986)	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber	Skala
<b>Komitmen Normatif</b>		<p>Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap perusahaannya. (R).</p> <p>Yang lebih baik saat ini adalah ketika orang tetap bekerja di satu perusahaan sepanjang karir mereka.</p> <p>Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak etis bagi saya.</p> <p>Salah satu alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada perusahaan ini adalah bahwa saya percaya loyalitas adalah penting.</p> <p>Saya berfikir bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada suatu perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana.</p>	Blau dan Boal (1986)	Ordinal
<b>Turnover Intention</b>		<p>Saya sering berfikir untuk keluar.</p> <p>Saya mungkin akan mencari secara aktif pekerjaan yang lain.</p> <p>Saya mungkin akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat.</p> <p>Saya mungkin akan keluar dari perusahaan ini apabila ada kesempatan yang lebih baik.</p> <p>Saya akan keluar dari perusahaan ini apabila ada tawaran dari perusahaan lain yang memberi gaji lebih besar.</p>	Lum et al., 1998	Ordinal

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Analisis Awal

Agar mendapatkan data yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan maka penelitian akan melakukan pemeriksaan awal kuesioner untuk menentukan layak atau tidaknya kuesioner diproses lebih lanjut. Pemeriksaan ini mencakup kelengkapan kuesioner. Berikut adalah hal-hal yang membuat kuesioner tidak dapat diolah :

1. Masa kerja responden kurang dari 6 bulan
2. Jumlah halaman kuesioner yang diterima responden tidak lengkap
3. Jumlah halaman kuesioner yang dikembalikan responden tidak lengkap
4. Jawaban responden mengindikasikan bahwa responden tidak memahami pertanyaan dalam kuesioner atau instruksi dalam kuesioner

Sebelum menyebarkan kuesioner kepada responden, dilakukan pretest kepada 30 responden terlebih dahulu. Tujuan dilakukan *Pretest* adalah untuk mengetahui sejauh mana pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner. *Pretest* dilakukan untuk uji kelayakan *instrument* yang akan digunakan, agar dapat memastikan bahwa kuesioner yang akan dijadikan *instrument* pengumpulan data dapat dipahami dan dipersepsikan oleh responden sesuai dengan maksud penelitian. Dalam *pretest* ini, diuji pemahaman responden akan kata-kata dalam instrumen dan dalam *pretest* ini juga diharapkan peneliti dapat melihat perkiraan arah hasil penelitian secara dini.

*Pretest* juga diadakan untuk menyempurnakan kuesioner. Melalui *pretest* akan diketahui berbagai hal yaitu: apakah pertanyaan perlu dihilangkan atau ditambah, apakah pertanyaan dapat dipahami dengan baik oleh responden dan apakah peneliti dapat menyampaikan pertanyaan tersebut dengan mudah, dan apakah urutan pertanyaan perlu diubah.

*Pretest* digunakan untuk mengetahui tingkat reliabilitas dan validitas awal sebelum melakukan penyebaran data sebenarnya. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sementara itu, reliabilitas berkaitan dengan keterandalan dan konsistensi suatu indikator. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam

mengukur gejala yang sama. Hal yang perlu diperhatikan dalam *pretest* ini yaitu *cronbach alpha*, jika tingkat alpha diatas dari yang ditentukan maka artinya kuesioner penelitiannya valid untuk digunakan, akan tetapi jika dibawah standar maka perlu dikaji ulang. (Malhotra, 2007).

### 3.7.2 Analisis Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2006). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto (2006) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N}}{N} \right\}}} \quad (3.1)$$

dengan pengertian

$r_{xy}$  : koefisien korelasi antara x dan y  $r_{xy}$

N : Jumlah Subyek

X : Skor item

Y : Skor total

$\sum X$  : Jumlah skor items

$\sum Y$  : Jumlah skor total

$\sum X^2$  : Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat skor total

(Arikunto, 2006)

Kesesuaian harga  $r_{xy}$  diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan rumus diatas dikonsultasikan dengan tabel harga regresi moment dengan korelasi harga  $r_{xy}$  lebih besar atau sama dengan regresi tabel, maka butir instrumen tersebut valid dan jika  $r_{xy}$  lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

Reliabilitas statistik diperlukan untuk memastikan validitas dan ketepatan analisis statistik. Mengacu pada kemampuan untuk mereproduksi hasil lagi dan lagi sesuai kebutuhan. Hal ini penting karena akan membangun tingkat kepercayaan dalam analisis statistik dan hasil yang diperoleh.

Analisis reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* adalah pengukuran kehandalan konsistensi secara internal dengan merata-ratakan seluruh kemungkinan hasil koefisien yang *split-half* dari berbagai *splittings of scale item*. Pertanyaan di dalam kuesioner dianggap reliable, konsisten, dan relevan terhadap variabel atau faktor dalam penelitian jika batas nilai Alpha Cronbach's sebesar 0,6 terpenuhi (Malhotra, 2007).

### 3.7.2 Analisis Korelasi

Setelah data yang terkumpul berhasil diubah menjadi data ordinal maka langkah selanjutnya adalah menghitungnya dengan menggunakan analisis korelasi yang bertujuan mencari hubungan antara kedua variabel yang diteliti.

Hubungan dua variabel terdiri dari dua macam yaitu hubungan yang positif dan hubungan yang negatif. Hubungan X dan Y dikatakan positif apabila kenaikan atau penurunan variabel X pada umumnya diikuti dengan kenaikan atau penurunan variabel Y.

Ukuran yang dipakai untuk mengetahui kuat atau tidaknya hubungan antara X dan Y disebut koefisien korelasi ( $r$ ). Nilai koefisien korelasi paling sedikit  $-1$  dan paling besar  $1$  ( $-1 \leq r \leq 1$ ), artinya jika :

$r = 1$ , hubungan X dan Y sempurna dan positif

(mendekati  $1$ , hubungan sangat kuat dan positif)

$r = -1$ , hubungan X dan Y sempurna dan negatif

(mendekati  $-1$ , hubungan sangat kuat dan negatif)

$r = 0$ , hubungan X dan Y lemah sekali atau tidak ada hubungan

Penentuan koefisien korelasi ( $r$ ) dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi Pearson (*Pearson's Product Moment Coefficient of Correlation*). dalam hal ini  $r_{yx_i}$  adalah korelasi antara  $X_i$  dan Y dengan menggunakan rumus sebagai berikut :



$$r_{yxi} = \frac{n \sum_{h=1}^n X_{ih} Y_h - (\sum X_{ih})(\sum Y_h)}{\sqrt{\{n \sum_{h=1}^n X_{ih}^2 - (\sum X_{ih})\} \{n \sum_{h=1}^n Y_h^2 - (\sum Y_h^2)\}}} \quad (3.2)$$

(Arikunto, 2006)

$i = 1, 2, 3, \dots, 9$  dan  $k =$  banyaknya variabel bebas

### 3.7.3 Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud melakukan prediksi seberapa jauh nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dirubah. Regresi digunakan untuk analisa antara satu variabel dengan variabel yang lain secara konseptual mempunyai hubungan kausal atau fungsional. (Sugiyono, 2004). Dalam hal ini, peneliti menggunakan regresi sederhana untuk menguji hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ , dan  $H_7$ . Persamaan regresi sederhana dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Keterangan:

$Y$  = Subyek dalam variabel dependen

$a$  = Konstanta

$b$  = angka arah

### 3.7.4 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda yang digunakan untuk menguji model struktural guna mengetahui signifikansi dan hubungan antara variable bebas dengan variable terikat (Santoso, 2007). Regresi berganda adalah bagian dari analisis *multivariate*. Tujuan utama analisis regresi berganda adalah untuk menduga besarnya koefisien regresi. Selanjutnya, koefisien regresi inilah yang akan menunjukkan besarnya pengaruh peubah bebas (independent variable/X) terhadap peubah tak bebas (dependent variable/Y). Kata berganda diambil sebagai penjelas untuk menunjukkan bahwa peneliti dalam penelitiannya menggunakan lebih dari satu variabel bebas.

Analisis regresi linier berganda memberikan kemudahan bagi pengguna untuk memasukkan lebih dari satu variabel prediktor hingga p-variabel prediktor dimana banyaknya p kurang dari jumlah observasi (n).

Sehingga model regresi dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n + e \quad (3.3)$$

Karena model diduga dari sampel, maka secara umum ditunjukkan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e \quad (3.4)$$

Salah satu prosedur pendugaan model untuk regresi linier berganda adalah dengan prosedur Least Square (kuadrat terkecil). Konsep dari metode least square adalah menduga koefisien regresi ( $\beta$ ) dengan meminimumkan kesalahan (error). Sehingga dugaan bagi  $\beta$  (atau dinotasikan dengan b) dapat dirumuskan sebagai berikut (Draper and Smith, 1992) :

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (2.3) \quad (3.5)$$

Dimana :

X : Matriks 1 digabung dengan p-variabel prediktor sebagai kolom dengan n buah observasi sebagai baris

Y : Variabel respon yang dibentuk dalam vektor kolom dengan n buah observasi

Dalam hal ini, peneliti menggunakan regresi berganda untuk menguji hipotesis  $H_4$ ,  $H_5$ , dan  $H_6$ .

### 3.7.5.1 Model Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda (*multiple regression*) dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi yang kemudian disebut dengan asumsi klasik. Proses pengujian asumsi klasik dilakukan bersama dengan proses uji regresi sehingga langkah-langkah yang dilakukan dalam pengujian asumsi klasik menggunakan langkah kerja yang sama dengan uji regresi. (Gujarati, 2003)

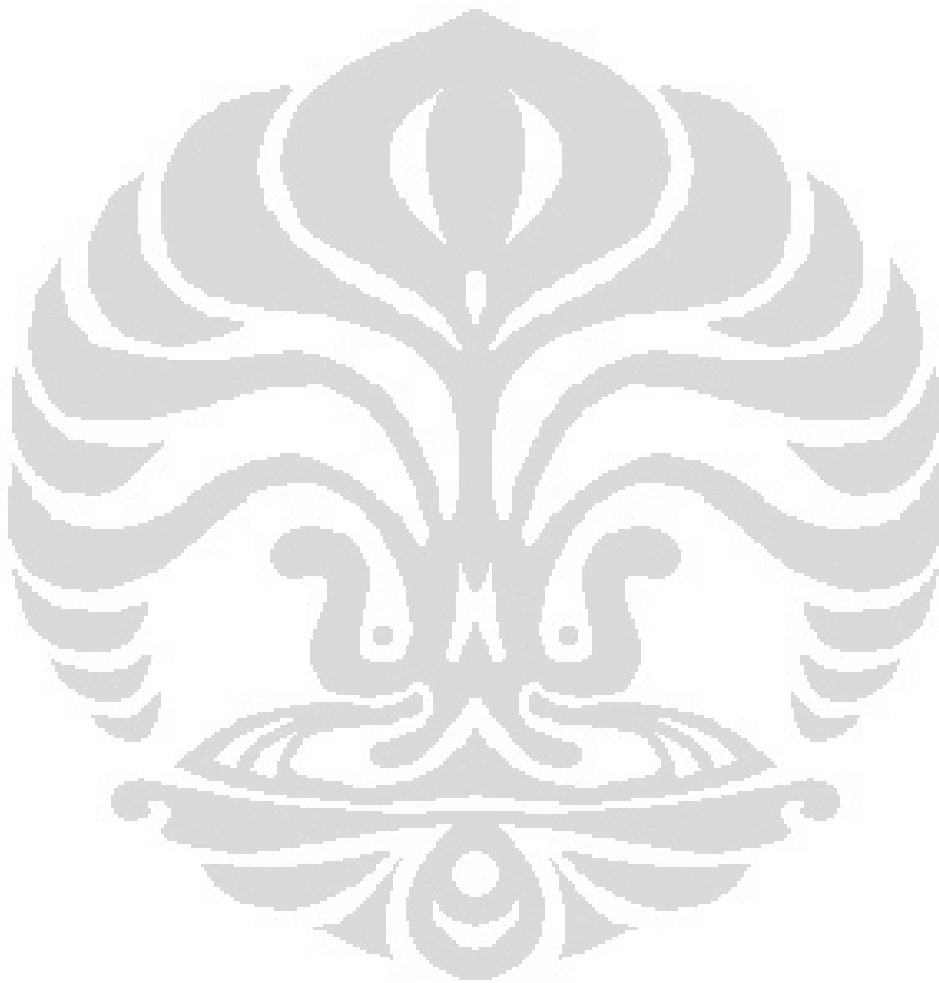
#### 1. Uji Multikolinieritas

- Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*).
- Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, karena jika hal tersebut terjadi maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal atau terjadi kemiripan.
- Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas bernilai nol. Uji ini untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
- Untuk mendeteksi apakah terjadi problem multikol dapat melihat nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF)

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

- Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.
- Jika *variance* tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka terjadi problem heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

- Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu melihat scatter plot (nilai prediksi dependen ZPRED dengan residual SRESID), uji Gletjer, uji Park, dan uji White.



## BAB 4

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 *Pretest*

*Pretest* dilakukan kepada 30 responden terlebih dahulu. Tujuan dilakukan *Pretest* adalah untuk mengetahui sejauh mana pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner. *Pretest* dilakukan untuk uji kelayakan *instrument* yang akan digunakan, agar dapat memastikan bahwa kuesioner yang akan dijadikan *instrument* pengumpulan data dapat dipahami dan dipersepsikan oleh responden sesuai dengan maksud penelitian.

Dalam *pretest* ini, diuji pemahaman responden akan kata-kata dalam instrumen dan dalam *pretest* ini juga diharapkan peneliti dapat melihat perkiraan arah hasil penelitian secara dini. Data *pre-test* yang diperoleh dari 30 kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan *software SPSS v.16 for Windows*. Hasil output yang diperoleh akan digunakan untuk mengevaluasi isi kuesioner penelitian, yang pada langkah selanjutnya akan disebarkan kembali untuk diisi oleh responden yang lain.

Hasil *pre-test* dalam tabel di bawah ini menunjukkan bahwa lima variabel dalam penelitian ini masing-masing memiliki nilai *Cronbach's Alpha Based on Standardized Items* lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 2007) Sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan tersebut *reliable*, konsisten dan relevan terhadap variabel-variabel dalam penelitian dan layak untuk diproses lebih lanjut.

**Table 4.1**  
**Reliability Statistics**

Variabel	Cronbach's Alpha	N
Kepuasan Kerja	0.933	21
Komitmen Afektif	0.843	5
Komitmen Berkelanjutan	0.855	5
Komitmen Normatif	0.731	5
<i>Turnover Intentions</i>	0.813	5

Sumber : Hasil output SPSS, telah diolah lebih lanjut

Dalam menganalisis data, hal pertama yang dilakukan adalah pengumpulan data. Data yang terkumpul kemudian di edit yaitu mencermati setiap kuisioner atau jawaban yang disampaikan dan membuat tabel untuk masing-masing jawaban. Benar tidaknya tergantung kepada baik tidaknya instrumen pengumpulan data yang antara lain harus memenuhi dua syarat yaitu validitas dan reabilitas. Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur cocok untuk mengukur sesuatu yang ingin diukur.

Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat ukur, maka alat ukur tersebut semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan sesuatu yang seharusnya diukur. Dalam perhitungan untuk mengukur pengaruh setiap pertanyaan, digunakan Korelasi Pearson untuk  $n > 30$  (merujuk pada tabel r). Metode untuk uji validitas yang penulis gunakan dalam skripsi ini adalah *Split-half method* yaitu dengan melihat pada *Corrected Item-Total Correlation* atau r hitung dari setiap pertanyaan yang ada yang kemudian dibandingkan dengan r tabel.

Apabila korelasi  $> r$  tabel maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel} =$  tidak valid, dan jika  $r_{hitung} > r_{tabel} =$  valid

**Table 4.2**  
**Hasil Uji Validitas Pretest**

Variabel	r hitung	r tabel
<b>Kepuasan Kerja</b>		
1. Saya puas dengan gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.	0.569	0,361
2. Saya puas dengan tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap saya.	0.595	0,361
3. Perusahaan memberikan gaji dan tunjangan yang lebih baik dari perusahaan pesaing.	0.618	0,361
4. Saya merasa usaha saya tidak diberikan imbalan yang seharusnya saya terima ®.	0.664	0,361
5. Kenaikan gaji jarang dilakukan pada perusahaan ini ®	0.656	0,361
6. Pekerjaan saya sangat menarik.	0.713	0,361
7. Saya sangat senang dengan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya.	0.651	0,361
8. Saya merasa sesuai dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya.	0.811	0,361
9. Saya merasa sedikit mencapai keberhasilan dalam pekerjaan saya ®	0.770	0,361

Variabel	r hitung	r tabel
10. Saya <i>Puas</i> dengan pekerjaan saya, karena saya dapat membuat kemajuan disini.	0.686	0,361
11. Saya puas dengan tingkat kemajuan saya pada perusahaan ini.	0.650	0,361
12. Saya puas dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam perusahaan saya.	0.503	0,361
13. Saya puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan gaji.	0.573	0,361
14. Promosi jarang terjadi di perusahaan tempat saya bekerja ®.	0.664	0,361
15. Para manajer (Supervisor) tempat saya bekerja selalu memberikan dukungan terhadap Saya.	0.673	0,361
16. Para manajer (Supervisor) tempat saya bekerja selalu memberikan kebebasan terhadap saya dalam mengambil keputusan yang bertanggung jawab.	0.504	0,361
17. Saya puas dengan tim kerja saya	0.591	0,361
18. Saya menikmati bekerja dengan teman-teman di sini.	0.530	0,361
19. Teman-teman kerja saya sangat kooperatif.	0.641	0,361
20. Saya sering merasa dikucilkan oleh rekan kerja saya. (R)	0.542	0,361
21. Lingkungan pekerjaan yang nyaman (AC, lampu, ventilasi, dll)	0.568	0,361



Variabel	r hitung	r tabel
<b>Komitmen Afektif</b>		
1. Perusahaan ini memiliki arti yang sangat besar bagi saya.	0.755	0,361
2. Saya merasakan masalah yang ada dalam perusahaan adalah masalah saya juga.	0.857	0,361
3. Saya membanggakan perusahaan ini kepada orang lain di luar perusahaan.	0.780	0,361
4. Saya merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi ini.	0.800	0,361
5. Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.	0.738	0,361
<b>Komitmen Berkelanjutan</b>		
1. Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.	0.776	0,361
2. Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang, sekalipun saya menginginkannya.	0.781	0,361
3. Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan perusahaan ini sekarang.	0.787	0,361

Variabel	r hitung	r tabel
4. Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan perusahaan saat ini.	0.819	0,361
5. Saat ini tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya	0.818	0,361
<b>Komitmen Normatif</b>		
1. Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap perusahaannya. (R).	0.677	0,361
2. Yang lebih baik saat ini adalah ketika orang tetap bekerja di satu perusahaan sepanjang karir mereka.	0.676	0,361
3. Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak etis bagi saya.	0.679	0,361
4. Salah satu alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada perusahaan ini adalah bahwa saya percaya loyalitas adalah penting.	0.677	0,361
5. Saya berfikir bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada suatu perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana	0.777	0,361

Variabel	r hitung	r tabel
<b>Turnover Intentions</b>		
1. Saya sering berfikir untuk keluar.	0.666	0,361
2. Saya mungkin akan mencari secara aktif pekerjaan yang lain.	0.789	0,361
3. Saya mungkin akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat.	0.831	0,361
4. Saya mungkin akan keluar dari perusahaan ini apabila ada kesempatan yang lebih baik.	0.700	0,361
5. Saya akan keluar dari perusahaan ini apabila ada tawaran dari perusahaan lain yang memberi gaji lebih besar.	0.796	0,361

Sumber : Hasil output SPSS, telah diolah lebih lanjut

Tabel 4.2 diatas terlihat bahwa pernyataan dalam variabel diatas memenuhi syarat untuk bisa dianggap signifikan (*valid*), yaitu untuk jumlah sampel 30 nilai  $r \text{ hitung} > 0,361$  yang berarti memenuhi persyaratan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan tersebut valid atau benar-benar dapat mengukur variabel yang diinginkan dan layak untuk diproses lebih lanjut.

#### 4.2 Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuisisioner kepada 120 responden, termasuk responden pada proses *pre-test* yang menyertakan 30 responden, dan kuisisioner yang diolah sebanyak 120 responden. Kuisisioner ini nantinya akan diolah menjadi data yang akan dijadikan acuan untuk memberikan keputusan apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ditolak atau diterima.

Teknik pengambilan sampel untuk pengumpulan kuesioner penelitian dari responden adalah menggunakan *nonprobability sampling*, dimana setiap elemen populasi tidak memiliki kemungkinan yang sama untuk dijadikan sampel. *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan hanya atas dasar pertimbangan penelitiannya saja yang menganggap unsur-unsur yang dikehendaki telah ada dalam anggota sampel yang diambil, pengolahan data dilakukan dengan SPSS v.16.

### 4.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif frekuensi digunakan untuk mengetahui data responden serta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan umum yang terdapat di dalam kuesioner. Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 120 responden. Karakteristik responden disusun berdasarkan hasil jawaban dari pertanyaan umum yang telah diisi oleh terdiri dari : jenis kelamin, usia, pekerjaan, pendidikan terakhir, pengeluaran perbulan dan domisili. Setelah dilakukan pengoreksian (*editing*) atas jawaban responden, dilakukan skoring atau kualifikasi, kemudian pencarian skor 1 sampai dengan 6 terhadap jawaban responden.

Selanjutnya dilakukan uji coba instrumen secara uji coba terpakai terhadap 120 kuesioner yang telah dikoreksi. Pengujian reliabilitas dilakukan pada butir-butir valid dengan menggunakan uji keandalan teknik *Alpha Cronbach*.

Berikut ini adalah hasil yang didapatkan setelah dilakukan pengolahan data yang berasal dari profil responden :

#### 1. Jenis Kelamin

Analisis terhadap jenis kelamin responden penting untuk dianalisis karena perbedaan jenis kelamin menurut Robbins (2009) mempengaruhi kinerja kerja. Berdasarkan data jenis kelamin responden, diketahui bahwa 71 orang (59,17%) berjenis kelamin laki-laki dan 49 orang (40,83%) berjenis kelamin perempuan.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	71	59,17%
Perempuan	49	40,83%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat turnover yang lebih tinggi daripada pria (Robbins, 2009).

## 2. Usia

Berdasarkan data usia responden, diketahui bahwa 27 orang (22,50%) berusia 21-27 tahun, 57 orang (47,50%) berusia 28-34 tahun, 21 orang (17.50%) berusia 35-41 tahun, dan 10 orang (6.9%) berusia 42-48 tahun, dan 5 orang di atas 48 tahun. Di bawah ini merupakan tabel persentase usia responden.

Menurut Robbins (2009), karyawan dengan usia muda memiliki kemungkinan untuk berhenti lebih besar dibanding dengan karyawan usia muda. Dalam hal ini usia muda dapat menjadi salah satu factor penyebab tingkat *turnover intentions*.

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Usia Responden**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
21-27 tahun	27	22,50%
28-34 tahun	57	47,50%
35-41 tahun	21	17,50%
42-48 Tahun	10	8,33%
> 48 tahun	5	4,17%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

### 3. **Tingkat Pendidikan**

Berdasarkan data tingkat pendidikan responden, diketahui bahwa 5 orang (4,17%) adalah lulusan SMA, 26 orang (21,67%) adalah lulusan D3, 74 orang (61,67%) adalah lulusan S1, 14 orang (11,67%) adalah lulusan S2 dan 1 orang (0,83%) adalah lulusan S3. Di bawah ini merupakan tabel persentase tingkat pendidikan responden. Pendidikan merupakan landasan untuk mengembangkan diri dan kemampuan memanfaatkan segala sarana yang tersedia. Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi pula produktivitas kerja (Simanjuntak, 1985). Dalam hal ini perusahaan memperhatikan tingkat pendidikan karyawan yang di rekrut untuk meningkatkan produktifitas pekerjaan.

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SLTA	5	4,17%
Diploma	26	21,67%
S1	74	61,67%
S2	14	11,67%
S3	1	0,83%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

**4. Status Pernikahan**

Berdasarkan data status pernikahan responden, diketahui bahwa 83 orang (69,17%) menikah, dan 37 orang (30,83%) belum menikah. Di bawah ini merupakan tabel persentase status pernikahan responden.

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Status Pernikahan Responden**

<b>Status Pernikahan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Menikah	83	69,17%
Belum Menikah	37	30,83%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

Menurut Robbins (2009), *turnover intentions* dipengaruhi oleh karakteristik individu (umur, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan), lama kerja,

pelatihan kerja, profesionalisme, pengungkapan kebutuhan pribadi, jarak tempat kerja, keinginan dan dinyatakan untuk tinggal di organisasi

## 5. Masa Kerja

Berdasarkan data masa kerja responden dari PT ABC, diketahui bahwa 47 orang (39,17%) telah bekerja selama 6 bulan – 3 tahun, 38 orang (31,67%) telah bekerja selama 4 – 7 tahun, 16 orang (13,33%) telah bekerja selama 8 – 11 tahun, 13 orang (10,83%) telah bekerja selama 12 – 15 tahun, 6 orang (5,00%) telah bekerja lebih dari 15 tahun. Di bawah ini merupakan tabel persentase status masa kerja responden.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
6 bulan – 3 tahun	47	39,17%
4 – 7 tahun	38	31,67%
8 – 11 tahun	16	13,33%
12 – 15 tahun	13	10,83%
>15 tahun	6	5,00%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

Menurut Robbins (2009), karyawan dengan masa kerja lebih kecil memiliki kemungkinan *turnover intentions* yang lebih besar dibandingkan karyawan dengan masa kerja lebih lama. Sehingga dapat disimpulkan di perusahaan ini tingkat *turnover* karyawan cenderung bisa mengalami peningkatan disebabkan karena jumlah karyawan dengan masa kerja antara 6 bulan dan 7 tahun cukup dominan.



## 6. Fungsi Pekerjaan

Berdasarkan data fungsi pekerjaan responden, diketahui bahwa 47 orang (39,17%) karyawan *operations* dan 73 orang (60,83%) karyawan *support/shared services*. Di bawah ini merupakan tabel persentase fungsi pekerjaan responden.

**Tabel 4.8**  
Distribusi Frekuensi Fungsi Kerja Responden

Fungsi Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
<i>Operations</i>	47	39,17%
<i>Support / Shared Services</i>	73	60,83%
<b>Jumlah</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

### 4.4 Analisis Regresi Sederhana

Dalam pengujian hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif digunakan analisa regresi linear sederhana. Begitu juga pengujian hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan, kepuasan kerja dengan komitmen normatif, dan kepuasan kerja dengan *turnover intentions*.

#### 4.4.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif organisasional ( $H_1$ )

**Tabel 4.9**

Model Summary Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 <sup>a</sup>	.251	.245	3.274

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Bagian pertama yang dianalisis dari output analisis regresi sederhana adalah R square ( $R^2$ ). Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel kepuasan kerja (X) terhadap komitmen afektif ( $Y_1$ ) adalah 0,501, berarti hubungan antara kepuasan kerja, dengan komitmen afektif adalah sebesar 50,90% yang berarti hubungan variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel komitmen afektif (Y) bernilai positif.

Bagian yang kedua adalah dengan R square ( $R^2$ ) dimana nilai  $R^2$  adalah 0,251, artinya 25,10% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya Komitmen Afektif disebabkan variasi Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya (74,90 %) tidak dapat diterangkan. *Adjusted* R square merupakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu penjangkauan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{n-1}{n-k} \right)$$

n = jumlah sampel

k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,251) \left( \frac{120-1}{120-2} \right) = 0,245$$

**Tabel 4.10**

Anova Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	423.569	1	423.569	39.518	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1264.756	118	10.718		
	Total	1688.325	119			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Afektif

Tabel 4.10 Anova bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi penelitian layak digunakan untuk memprediksi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya. Tabel Anova menampilkan  $F_{hitung}$ . Uji

F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak.

Model persamaan yang digunakan adalah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

Untuk menguji apakah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

tersebut sudah tepat atau belum,  $F_{hitung}$  pada tabel anova perlu dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$$F_{hitung} = 39,518$$

$F_{tabel}$  dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = ( 2 - 1 ) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (120 - 2) = 118

$$F_{tabel} = 3,93.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , cara yang lebih mudah untuk menentukan ketepatan model di atas yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01)

- Jika probabilitasnya  $> 0,05$  maka model ditolak
- Jika probabilitasnya  $< 0,05$  maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah  $0,000 < 0,05$  berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear

$$\hat{Y} = a + bX \text{ sudah tepat.}$$

**Tabel 4.11**

Coefficients Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.930	4.624		-1.715	.089
	Kepuasan Kerja	.318	.051	.501	6.286	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

Tabel 4.11 *Coefficients dengan kolom Unstandardized Coefficients*

- Constant (Konstanta) = -7,930
- Kepuasan Kerja = 0,318

Dari sini didapat persamaan regresi

$$\hat{Y} = -7,930 + 0,318X \quad (4.1)$$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

$H_0$  = Kepuasan Kerja tidak berpengaruh nyata terhadap Komitmen Afektif

$H_1$  = Kepuasan Kerja berpengaruh nyata terhadap Komitmen Afektif

Pengambilan Keputusan

- Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < -t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak
- $t_{tabel}$  dilihat dengan derajat bebas =  $n - k$

$n$  = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 120

$k$  = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 2

sehingga derajat bebasnya adalah 118 (120-2). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah  $t (\frac{1}{2} 0,05)$  atau  $t_{0,025}$ .

- $t_{tabel} = 1,98$
- $t_{hitung} (X) = 6,286$

Keputusan:

Variabel Kepuasan Kerja (X)

- Oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Kepuasan Kerja berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Komitmen Afektif persamaan regresinya adalah:

$$Y = -7,930 + 0,318X \quad (4.2)$$

Dimana:

$\hat{Y}$  = Komitmen Afektif

X = Kepuasan Kerja

Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel Kepuasan Kerja (X) dapat menurunkan 0,318 skor variabel Komitmen Afektif.

#### 4.4.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan organisasional ( $H_2$ )

**Tabel 4.12**

Model Summary Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Berkelanjutan

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.512 <sup>a</sup>	.262	.255	3.692

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Bagian pertama yang dianalisis dari output analisis regresi sederhana adalah R square ( $R^2$ ). Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel kepuasan kerja (X) terhadap komitmen berkelanjutan ( $Y_1$ ) adalah 0,512 berarti hubungan antara kepuasan kerja, dengan komitmen berkelanjutan adalah sebesar 51,20% yang

berarti hubungan variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel komitmen berkelanjutan (Y) bernilai positif.

Bagian yang kedua adalah dengan R square ( $R^2$ ) dimana nilai  $R^2$  adalah 0,255, artinya 25,50% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya Komitmen Berkelanjutan disebabkan variasi Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya (74,50 %) tidak dapat diterangkan. *Adjusted R square* merupakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu penjangkauan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{n-1}{n-k} \right)$$

n = jumlah sampel

k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,262) \left( \frac{120-1}{120-2} \right) = 0,255$$

**Tabel 4.13**

Anova Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Berkelanjutan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	570.211	1	570.211	41.836	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1608.289	118	13.630		
	Total	2178.500	119			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Berkelanjutan

Tabel 4.13 Anova bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi penelitian layak digunakan untuk memprediksi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya. Tabel Anova menampilkan  $F_{hitung}$ . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak.

Model persamaan yang digunakan adalah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

Untuk menguji apakah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

tersebut sudah tepat atau belum,  $F_{hitung}$  pada tabel anova perlu dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$$F_{hitung} = 41,836$$

$F_{tabel}$  dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = ( 2 - 1) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (120 - 2) = 118

$$F_{tabel} = 3,93.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , cara yang lebih mudah untuk menentukan ketepatan model di atas yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01)

- Jika probabilitasnya  $> 0,05$  maka model ditolak
- Jika probabilitasnya  $< 0,05$  maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah  $0,000 < 0,05$  berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear

$$\hat{Y} = a + bX \text{ sudah tepat.}$$

**Tabel 4.14**

Coefficients Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Berkelanjutan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-12.403	5.214		-2.379	.019
	Kepuasan Kerja	.369	.057	.512	6.468	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Berkelanjutan

Tabel 4.14 *Coefficients dengan kolom Unstandardized Coefficients*

- Constant (Konstanta) = -12,403
- Kepuasan Kerja = 0,369

Dari sini didapat persamaan regresi

$$\hat{Y} = -12,403 + 0,369X \quad (4.3)$$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

$H_0$  = Kepuasan Kerja tidak berpengaruh nyata terhadap Komitmen Berkelanjutan

$H_2$  = Kepuasan Kerja berpengaruh nyata terhadap Komitmen Berkelanjutan

Pengambilan Keputusan

- Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak
- $t_{tabel}$  dilihat dengan derajat bebas =  $n - k$   
 $n$  = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 120  
 $k$  = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 2  
sehingga derajat bebasnya adalah 118 (120-2). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah  $t_{(1/2, 0,05)}$  atau  $t_{0,025}$ .

- $t_{tabel} = 1,98$
- $t_{hitung} (X) = 6,468$



Keputusan:

Variabel Kepuasan Kerja (X)

- Oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Kepuasan Kerja berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Komitmen Berkelanjutan

persamaan regresinya adalah:

$$\hat{Y} = -12,403 + 0,369X \quad (4.4)$$

Dimana:

$\hat{Y}$  = Komitmen Berkelanjutan

X = Kepuasan Kerja

Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel Kepuasan Kerja (X) dapat menurunkan 0,369 skor variabel Komitmen Berkelanjutan.

#### 4.4.3 Pengujian Hipotesis Pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen normatif organisasional ( $H_3$ )

**Tabel 4.15**

Model Summary Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Normatif

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.482 <sup>a</sup>	.233	.226	3.712

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Bagian pertama yang dianalisis dari output analisis regresi sederhana adalah R square ( $R^2$ ). Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel kepuasan kerja (X) terhadap komitmen normatif ( $Y_1$ ) adalah 0,482, berarti hubungan antara kepuasan kerja, dengan komitmen normatif adalah sebesar 48,20% yang berarti hubungan variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel komitmen normatif (Y) bernilai positif.

Bagian yang kedua adalah dengan R square ( $R^2$ ) dimana nilai  $R^2$  adalah 0,233, artinya 23,30% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya Komitmen Normatif disebabkan variasi Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya (76,60 %) tidak dapat diterangkan. *Adjusted R square* merupakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu penjangkauan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{n-1}{n-k} \right)$$

n = jumlah sampel

k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,233) \left( \frac{120-1}{120-2} \right) = 0,226$$

**Tabel 4.16**

Anova Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Normatif

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	492.755	1	492.755	35.759	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1626.045	118	13.780		
	Total	2118.800	119			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Normatif

Tabel 4.16 Anova bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi penelitian layak digunakan untuk memprediksi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya. Tabel Anova menampilkan  $F_{hitung}$ . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak.

Model persamaan yang digunakan adalah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

Untuk menguji apakah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

tersebut sudah tepat atau belum,  $F_{hitung}$  pada tabel anova perlu dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$$F_{hitung} = 35,759$$

$F_{tabel}$  dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = ( 2 - 1 ) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (120 - 2) = 118

$$F_{tabel} = 3,93.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , cara yang lebih mudah untuk menentukan ketepatan model di atas yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01)

- Jika probabilitasnya > 0,05 maka model ditolak
- Jika probabilitasnya < 0,05 maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah 0,000 < 0,05 berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear

$$\hat{Y} = a + bX \text{ sudah tepat.}$$

**Tabel 4.17**

Coefficients Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap Komitmen Normatif

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-10.684	5.243		-2.038	.044
Kepuasan Kerja	.343	.057	.482	5.980	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Normatif

Tabel *Coefficients* dengan kolom Unstandardized Coefficients

- Constant (Konstanta) = -10,684
- Kepuasan Kerja = 0,343

Dari sini didapat persamaan regresi

$$\hat{Y} = -10,684 + 0,343X \quad (4.5)$$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

$H_0$  = Kepuasan Kerja tidak berpengaruh nyata terhadap Komitmen Normatif

$H_3$  = Kepuasan Kerja berpengaruh nyata terhadap Komitmen Normatif Pengambilan Keputusan

- Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < -t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak
- $t_{tabel}$  dilihat dengan derajat bebas =  $n - k$ 
  - $n$  = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 120
  - $k$  = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 2 sehingga derajat bebasnya adalah 118 (120-2). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah  $t (\frac{1}{2} 0,05)$  atau  $t 0,025$ .
- $t_{tabel} = 1,98$
- $t_{hitung} (X) = 6,980$

Keputusan:

Variabel Kepuasan Kerja (X)

- Oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Kepuasan Kerja berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Komitmen Normatif persamaan regresinya adalah:

$$\hat{Y} = -10,684 + 0,343X \quad (4.6)$$

Dimana:

$\hat{Y}$  = Komitmen Normatif

X = Kepuasan Kerja

Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel Kepuasan Kerja (X) dapat menurunkan 0,298 skor variabel Komitmen Normatif.

#### 4.4.4 Pengujian Hipotesis Pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan komitmen turnover intentions ( $H_7$ )

Tabel 4.18

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.241 <sup>a</sup>	.058	.050	5.295

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Bagian pertama yang dianalisis dari output analisis regresi sederhana adalah R square ( $R^2$ ). Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intentions* ( $Y_1$ ) adalah 0,241, berarti hubungan antara kepuasan kerja, dengan *turnover intentions* adalah sebesar 24,10% yang berarti hubungan variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel *turnover intentions* (Y) bernilai positif.

Bagian yang kedua adalah dengan R square ( $R^2$ ) dimana nilai  $R^2$  adalah 0,058, artinya 5,80% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya *Turnover intentions* disebabkan variasi Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya (94,20 %) tidak dapat diterangkan. *Adjusted R square* merupakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu penjangkakan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{n-1}{n-k} \right)$$

n = jumlah sampel  
k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,058) \left( \frac{120 - 1}{120 - 2} \right) = 0,050$$

**Tabel 4.19**  
Anova Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239.497	1	239.497	8.634	.004 <sup>a</sup>
	Residual	3273.170	118	27.739		
	Total	3512.667	119			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Tabel 4.13 Anova bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi penelitian layak digunakan untuk memprediksi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya. Tabel Anova menampilkan  $F_{hitung}$ . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak.

Model persamaan yang digunakan adalah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

Untuk menguji apakah model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

tersebut sudah tepat atau belum,  $F_{hitung}$  pada tabel anova perlu dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$$F_{hitung} = 8,634$$

$F_{tabel}$  dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = ( 2 - 1 ) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (120 - 2) = 118

$$F_{tabel} = 3,93.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$$\hat{Y} = a + bX$$

sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , cara yang lebih mudah untuk menentukan ketepatan model di atas yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01)

- Jika probabilitasnya  $> 0,05$  maka model ditolak
- Jika probabilitasnya  $< 0,05$  maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah  $0,000 < 0,05$  berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear

$$\hat{Y} = a + bX \text{ sudah tepat.}$$

**Tabel 4.20**

Coefficients Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.098	7.593		5.545	.000
	Kepuasan Kerja	-.205	.070	-.261	-2.938	.004

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Tabel *Coefficients* dengan kolom Unstandardized Coefficients

- Constant (Konstanta) = 42,098
- Kepuasan Kerja = -0,205

Dari sini didapat persamaan regresi

$$\hat{Y} = 42,098 - 0,205X \quad (4.7)$$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

$H_0$  = Kepuasan Kerja tidak berpengaruh nyata terhadap *Turnover intentions*

$H_3$  = Kepuasan Kerja berpengaruh nyata terhadap *Turnover intentions*  
Pengambilan Keputusan

- Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < -t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak
- $t_{tabel}$  dilihat dengan derajat bebas =  $n - k$   
 $n$  = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 120  
 $k$  = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 2  
sehingga derajat bebasnya adalah 118 (120-2). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah  $t (\frac{1}{2} 0,05)$  atau  $t 0,025$ .

- $t_{tabel} = 1,98$
- $t_{hitung} (X) = -2,938$

Keputusan:

Variabel Kepuasan Kerja (X)

- Oleh karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap *Turnover intentions*

- persamaan regresinya adalah:

$$\hat{Y} = 42,098 - 0,205X \quad (4.8)$$

Dimana:

$\hat{Y}$  = *Turnover intentions*

X = Kepuasan Kerja



Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel Kepuasan Kerja (X) dapat menaikkan 0,205 skor variabel *Turnover intentions*.

#### 4.4.5 Pengujian Hipotesis Pengaruh positif antara komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif dengan komitmen turnover intentions (H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>)

##### 4.4.5.1 Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian yang menggunakan model regresi berganda, dimana jumlah variabel independennya lebih dari satu, ada beberapa kriteria/persyaratan yang harus dipenuhi.

##### 4.4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi problem multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi yang signifikan diantara variabel independen. Dalam penelitian ini, model regresi berganda melibatkan 4 variabel independen, yaitu kepuasan kerja, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Ada 2 persyaratan yang harus dipenuhi untuk uji multikolinieritas, pada tabel *Coefficients*, besaran nilai VIF memiliki angka < 10 (Tony Wijaya, 2009) dan memiliki angka *Tolerance* > 0,1 (Santoso, 2010).

**Tabel 4.21**

Uji Multikolinieritas *Coefficients* Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	39.008	2.413		16.164	.000		
	Komitmen Afektif	-.364	.175	-.252	-2.082	.040	.375	2.669
	Komitmen Continuance	-.296	.147	-.233	-2.011	.047	.408	2.450
	Komitmen Normatif	-.253	.126	-.196	-2.002	.048	.571	1.751

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil output SPSS, telah diolah lebih lanjut

Tabel di atas menunjukkan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari tiga variabel bebas. Nilai VIF dari masing-masing variabel bebas bernilai kurang dari 10 dan nilai *tolerance* dari masing- masing variabel bebas bernilai lebih besar dari 0.1, sehingga dapat disimpulkan ketujuh variabel independen tersebut tidak terdapat multikolinieritas atau korelasi antar variabel independennya tidak signifikan (masih dalam batas toleransi) dan dapat dianalisis dengan menggunakan model regresi linier.

#### 4.4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi residual absolut sama atau tidak sama untuk semua pengamatan. Variasi di sekitar garis regresi seharusnya konstan untuk setiap variabel independen. Model regresi yang baik sebaiknya tidak bersifat heteroskedastisitas, varians seharusnya bersifat tetap (Sudarmanto,2005).

**Tabel 4.22**

Uji Heteroskedastisitas Coefficients Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.5E-015	2.413		.000	1.000
	Komitmen Afektif	.000	.175	.000	.000	1.000
	Komitmen Continuance	.000	.147	.000	.000	1.000
	Komitmen Normatif	.000	.126	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan nilai *Unstandardized Residual* seluruh variable independen pada model regresi berganda memiliki nilai > 0,05, dengan kata lain seluruh variabel independennya tidak bersifat heterokedastisitas sehingga dapat dianalisis dengan menggunakan regresi linear ganda.

#### 4.4.5.4 Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel independen (X) dan satu variabel dependen (Y) dalam setiap model regresinya. Secara umum, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_0$  = koefisien regresi tidak signifikan ( $\text{sig} > \alpha$ )

$H_1$  = koefisien regresi signifikan ( $\text{sig} < \alpha$ )

Bagian pertama yang dianalisis dari *output* analisis regresi sederhana berganda dalam penelitian ini adalah tabel koefisien determinasi atau R Square. Untuk jumlah variabel minimal dua, nilai yang digunakan adalah *Adjusted R Square* karena lebih dianggap bisa lebih menjelaskan variasi dari masing-masing variabel independennya (Santoso, 2010)

**Tabel 4.23**

Model Summary Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.602 <sup>a</sup>	.362	.346	4.394

a. Predictors: (Constant), Komitmen Normatif, Komitmen Continuance, Komitmen Afektif

Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel Komitmen Afektif ( $X_1$ ), Komitmen Berkelanjutan ( $X_2$ ), dan Komitmen Normatif ( $X_3$ ) terhadap *Turnover Intention* (Y) adalah 0,602, berarti hubungan antara komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap *turnover Intention* adalah sebesar 60,20%.

Nilai R square ( $R^2$ ) adalah 0,362, artinya 36,20% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya *turnover Intention* disebabkan variasi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif, sedangkan sisanya (40,80 %) tidak dapat diterangkan.

*Adjusted R square* merupakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu penjangkakan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{n-1}{n-k} \right)$$

Dimana:

n = jumlah sampel

k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,362) \left( \frac{120-1}{120-4} \right) = 0,346$$

- Std. Error of the Estimation merupakan kesalahan standar dari penaksiran dan bernilai 4,394

**Tabel 4.24**

Anova Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1272.729	3	424.243	21.970	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2239.937	116	19.310		
	Total	3512.667	119			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Normatif, Komitmen Continuance, Komitmen Afektif

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Tabel 4.24 Anova bertujuan untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak. Model persamaan yang digunakan adalah model linear yaitu:

$$\hat{Y} = a - b_1X_1 - b_2X_2 - b_3X_3$$

Untuk menguji apakah model linear

$$\hat{Y} = a - b_1X_1 - b_2X_2 - b_3X_3$$

tersebut sudah tepat atau belum,  $F_{hitung}$  pada tabel anova perlu dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$$F_{hitung} = 21,970$$

$F_{tabel}$  dilihat pada:

- Taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = (4 - 1) = 3
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (120 - 4) = 116

$$F_{tabel} = 2,69.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$$\hat{Y} = a - b_1X_1 - b_2X_2 - b_3X_3$$

sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , cara untuk menentukan ketepatan model di atas yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01).

- Jika probabilitasnya > 0,05 maka model ditolak
- Jika probabilitasnya < 0,05 maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah  $0,000 < 0,05$  berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear

$$\hat{Y} = a - b_1X_1 - b_2X_2 - b_3X_3 \text{ sudah tepat.}$$

**Tabel 4.25**

Coefficients Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang berpengaruh terhadap *Turnover intentions*

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	39.008	2.413		16.164	.000		
	Komitmen Afektif	-.364	.175	-.252	-2.082	.040	.375	2.669
	Komitmen Continuance	-.296	.147	-.233	-2.011	.047	.408	2.450
	Komitmen Normatif	-.253	.126	-.196	-2.002	.048	.571	1.751

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Pada Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa:

- Kolom Unstandardized Coefficients
  - Constant (Konstanta) = 39,008
  - Komitmen Afektif = -0,364
  - Komitmen Continuance = -0,296
  - Komitmen Normatif = -0,253

Dari sini didapat persamaan regresi

$$\hat{Y} = 39,008 - 0,364X_1 - 0,296X_2 - 0,253X_3 \quad (4.9)$$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

Ho = Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif tidak berpengaruh nyata terhadap turnover intention

Ha = komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh nyata terhadap *turnover intention*.

Pengambilan Keputusan

- Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Ho diterima
- Jika  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak
- $t_{tabel}$  dilihat dengan derajat bebas =  $n - k$

$n$  = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 120

$k$  = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 4 sehingga derajat bebasnya adalah 116 (120-4). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah  $t(\frac{1}{2} 0,05)$  atau  $t 0,025$ .

- $t_{tabel} = 1,98$

- $t_{hitung}(X_1) = -2.082$
- $t_{hitung}(X_2) = -2.011$
- $t_{hitung}(X_3) = -2.002$

Keputusan:

Variabel Komitmen Afektif ( $X_1$ )

- Oleh karena  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Komitmen Afektif berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Turnover Intention

Variabel Komitmen Continuance ( $X_2$ )

- Oleh karena  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Komitmen Berkelanjutan berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Turnover Intention

Variabel Komitmen Normatif ( $X_3$ )

- Oleh karena  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya Komitmen Normatif berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap Turnover Intention  
persamaan regresinya adalah:

$$\hat{Y} = 39,008 - 0,364X_1 - 0,296X_2 - 0,253X_3 \quad (4.10)$$

Dimana:

- $\hat{Y}$  = Turnover Intention
- $X_1$  = Komitmen Afektif
- $X_2$  = Komitmen Berkelanjutan
- $X_3$  = Komitmen Normatif

Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel Komitmen Afektif ( $X_1$ ) dapat menurunkan 0,364 skor variabel *Turnover Intention* dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
- Setiap kenaikan 1 skor variabel Komitmen Berkelanjutan ( $X_2$ ) dapat menurunkan 0,296 skor variabel *Turnover Intention* dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
- Setiap kenaikan 1 skor variabel Komitmen Normatif ( $X_3$ ) dapat menurunkan 0,253 skor variabel *Turnover Intention* dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

#### 4.5 Hasil Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Selanjutnya akan disajikan hasil kesimpulan pengujian dari analisis yang telah dilakukan terhadap keseluruhan hipotesis.

**Tabel 4.26**

Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Sig.	R <sup>2</sup>	Kesimpulan
H <sub>1</sub> : Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif organisasional	0,00 < 0,05	0,251	Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif organisasional. H <sub>1</sub> diterima
H <sub>2</sub> : Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen berkelanjutan organisasional	0,00 < 0,05	0,262	Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen berkelanjutan organisasional H <sub>1</sub> diterima



Hipotesis	Sig.	R <sup>2</sup>	Kesimpulan
H <sub>3</sub> : Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen normatif organisasional	0,00 < 0,05	0,233	Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen normatif organisasional. H <sub>1</sub> diterima
H <sub>4</sub> : Komitmen afektif organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i>	0,40 > 0,05	0,362	Komitmen afektif organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i> . H <sub>1</sub> ditolak
H <sub>5</sub> : Komitmen berkelanjutan organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i>	0,47 > 0,05	0,362	Komitmen berkelanjutan organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i> . H <sub>1</sub> ditolak
H <sub>6</sub> : Komitmen normatif organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i>	0,48 > 0,05	0,362	Komitmen normatif organisasional memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i> . H <sub>1</sub> ditolak
H <sub>7</sub> : Kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intentions</i>	0,04 < 0,05	0,580	Kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dan negatif dengan <i>turnover intentions</i> . H <sub>1</sub> diterima

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

#### 5.1 Kesimpulan

Pada penelitian ini peneliti menganalisis pengaruh antara variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap *turnover intentions* di salah satu perusahaan jasa Migas di DKI Jakarta. Berdasarkan pengujian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang terbagi kedalam tiga bagian yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen organisasional sebagai faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan cara meningkatkan komitmen organisasional itu sendiri.
2. Pada pengujian variabel komitmen organisasional dengan *turnover intentions*, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga bagian komponen komitmen organisasional yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, semuanya berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intentions*. Peneliti menyimpulkan bahwa komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intentions*.
3. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap *turnover intentions*. Pada pengujian pada variabel kepuasan kerja dengan *turnover intentions* dapat disimpulkan bahwa semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin tinggi tingkat *turnover intentions*.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intentions*. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel tersebut perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan yang meliputi ;

1. Perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena hal ini akan mendorong kinerja dan loyalitas yang tinggi, pada akhirnya karyawan yang puas dalam pekerjaannya akan menguntungkan perusahaan.
2. Kepuasan karyawan juga bergantung pada persepsi dari keadilan. Perusahaan harus mengatur persepsi karyawan agar tidak ada yang merasa iri dan diperlakukan tidak adil serta merata dalam hal pembayaran upah atau gaji atas produktivitas karyawan.
3. Selain pengakuan karyawan dalam pencapaian prestasinya, karyawan juga harus merasa didukung untuk pengembangan dirinya. Kompetensi dan keahlian yang meningkat akan membawa peningkatan juga dalam kepuasan kerjanya. Maka dari itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, manajemen yang suportif, dan sistem yang mendukung. Karyawan yang merasa bahwa perusahaannya selalu siap sedia mendukungnya akan merasa lebih puas dalam pekerjaannya.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain:

1. Pada penelitian ini, karyawan yang menjadi responden tidak dibedakan menurut status karyawan tetap atau karyawan kontrak. Hal ini bisa pengaruh pada validitas dan reliabilitas pertanyaan dalam kuisisioner Kepuasan Kerja terutama dalam dimensi Kesempatan Promosi. Di sebagian besar

perusahaan, karyawan yang berstatus kontrak belum bisa mendapatkan promosi jabatan. Tetapi perusahaan di tempat penelitian ini, apabila terjadi perubahan struktur organisasi, karyawan yang berstatus kontrak dimungkinkan untuk mendapatkan promosi jabatan.

2. Keterbatasan ruang gerak peneliti untuk mendapatkan sampel yang menjamin keterbukaan berpendapat mengingat posisi peneliti di perusahaan sebagai *HR Officer*.



## DAFTAR REFERENSI

- Andini, Rita, 2006, "Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang". Tesis, Magister Management, Universitas Diponegoro Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta
- Alexander, JA; Liechstentein, R.O, & Hellman, E. (1998). *CA causal model of valountery turnover among nursing personnel in long term psychiatric setting*. *Research in Nursing and Health* 21 (5), 415-427.
- Alex S. Nitisemito, (2000), *Manajemen Personalia*, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Aydogdu, Sinem, 2011, *An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*. Okan University, Institute of Social Sciences, Istanbul, Turkey.
- Byars, L.L., and L. W., Rue, 2005, *Human Resources Management*, Mc Graw-Hill, New York.
- Durkin, Mark, 1999, *Employee Commitment in Retail Banking: Identifying and Exploring Hidden Dangers*, *International Journal of Bank Marketing*, Vol 17.
- Gujarati, D. (2003). *Basic Econometrics*. 4<sup>th</sup> Edition. McGraw Hill.
- Handoko, T. Hani (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (2<sup>nd</sup> ed). Yogyakarta: BPFE.
- Harnoto (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2<sup>nd</sup> ed). Jakarta: PT. Prehallindo
- Hasibuan, M., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia Jakarta.
- Kinicki, A., and Kreitner, R. (2005). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*. Burr Ridge, ILL: Irwin/McGraw-Hill.
- Luthans, F., 2005, *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill.
- Malhotra, N.K. 2007 *Riset Pemasaran Jilid 1* (4<sup>th</sup> ed). Jakarta: Indeks
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Meyer, John, P., Allen, Natalie, J. & Smith, Catherina A, 1993, *Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualization*, *Journal Applied Psychology*.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T.(1978). *An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover*. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.
- Moser, K. (1997). *Commitmen in organizations*. *Psychologies*, 41(4), 180-170

Nelson, D.L., and J.C., Quick, 2006, *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*, Thompson South Western, United States of America.

Noe, R. A. , et all, 2006, *Human Resources Management*, Mc Graw-Hill, New York.

Robbins, S.P., 2009, *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall.

Ronodipuro dan Suad Husnan, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit LP3ES, Jakarta

Suwandi, dan Nur Indriantoro. 1999, "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, No.2,halaman 173-195.

Witasari, Lita, 2009, "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions. Studi Empiris pada Novotel Semarang." Tesis, Magister Management, Universitas Diponegoro Semarang.

Zurnali, Cut 2010, *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan*", Penerbit Unpad Press, Bandung