

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN DAN *TURNOVER INTENTION***

(Studi pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square)

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana Pada Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya**

**HANINTAWANDA PRATIWI  
NIM.135030201111080**



**Dosen Pembimbing:**

**Drs. Heru Susilo, MA**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2017**

## MOTTO

“Ketika seseorang mengatakan kamu tak mampu melakukan sesuatu. Tersenyumlah, jadikan sebagai motivasi, dan buktikan bahwa KAMU BISA”

“Man jadda wajada. (Siapa bersungguh-sungguh pasti berhasil)

Man shabara zhafira (Siapa yang bersabar pasti beruntung)

Man sara ala darbi washala (Siapa menapaki jalan-Nya akan sampai ke tujuan)”

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square)

Disusun oleh : Haninta Wanda Pratiwi

NIM : 135030201111080

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 5 Desember 2017

Komisi Pembimbing



**Drs. Heru Susilo, MA**  
NIP. 19591210 198601 1 001

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu  
 Tanggal : 03 Januari 2018  
 Jam : 09.30 – 11.00  
 Skripsi atas nama : Haninta Wanda Pratiwi  
 Judul : **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN DAN TURNOVER INTENTION**  
 (Studi pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square)

dan dinyatakan **LULUS**  
**MAJELIS PENGUJI**

Ketua,

*Heru Susilo*

**Drs. Heru Susilo, MA**  
NIP. 19591210 198601 1 001

Anggota I,

Anggota II,

*M. Djudi Mukzam*

**Drs. M. Djudi Mukzam, M.SI**  
NIP. 19520607 198010 1 001

*Yudha Prakasa*

**Yudha Prakasa, SAB, MAB**  
NIP. 198701272015041004





### PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) diabaikan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70)

Malang, 5 Desember 2017

Mahasiswa



Haninta Wanda Pratiwi

## RINGKASAN

Haninta Wanda Pratiwi, 2017, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawujaya **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square**. Drs. Heru Susilo, M.A. 102 Hal + xv

Penelitian dilatarbelakangi pentingnya peran sumber daya manusia di dalam perusahaan yang memiliki kepuasan kerja, komitmen karyawan dan *turnover intention*. Setiap individu berkeinginan agar kebutuhan itu akan meningkat sejalan dengan peningkatan karir atau jenjang jabatannya dalam perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mengetahui seberapa besar tingkat *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar dan tingginya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention* karyawan *Management Office* Malang Town Square.

Jenis ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Managemen Office* Malang Town Square yang berjumlah 50 karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah kurang dari 100, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Sumber data diperoleh dari data primer dengan menyebarkan kuisioner dan data skunder dengan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dengan bantuan *software SPSS for windows*).

Hasil penetian ini secara deskriptif menunjukkan bahwa kepuasan kerja tinggi, komitmen karyawan tinggi dan *turnover intention* rendah pada *Management Office* Malang Town Square. Berdasarkan analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, komitmen karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Bagi *Management Office* Malang Town Square diharapkan memberi kesempatan bagi karyawan untuk naik jabatan, apabila karyawan tersebut telah bekerja dengan baik selama bekerja. Bagi *Management Office* Malang Town Square diharapkan untuk menyamakan prinsip perusahaan dengan prinsip karyawan dan tetap mempekerjakan karyawan dengan jenis pekerjaan yang sesuai dengan devisi masing-masing.

**Kata kunci:** kepuasan kerja, komitmen karyawan dan *turnover intention*

## SUMMARY

Haninta Wanda Pratiwi, 2017, Department of Business Administration Sciences, Human Resource Management Concentration, Faculty of Administrative Sciences, Brawujaya University **Influence of Job Satisfaction on Employee Commitment and Turnover Intention (Study on Employee Management Office Malang Town Square** Drs. Heru Susilo, MA 102 Hal + xv

The research is motivated by the importance of human resource role within the company that has job satisfaction, employee commitment and turnover intention. Each individual wishes that the need will increase in line with the improvement of career or level of position within the company, this the company to know how much the level of turnover intention. This study aims to know how big and high influence of job satisfaction on employee commitment and turnover intention employees Management Office Malang Town Square.

This type is an explanatory research with a quantitative approach. Population in this research is all employees of Office Management Malang Town Square which amounted to 50 employees. This study uses a sample of less than 100, then the sampling technique used is a saturated sample. The measurement scale used in this research is Likert scale. Data sources were obtained from primary data by distributing questionnaires and secondary data with documentation. This research uses path analysis (with the help of SPSS for windows software).

The results of this descriptive descriptively show that high job satisfaction, high employee commitment and low turnover intention at Malang Town Square Management Office. Based on the analysis found that job satisfaction has a positive and significant impact on employee commitment, employee commitment has a negative and significant effect on turnover intention and job satisfaction have negative and significant effect to turnover intention.

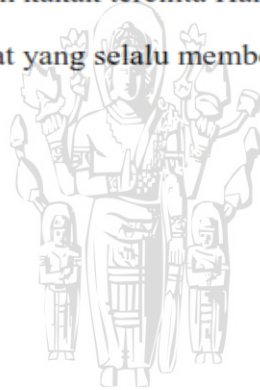
For Malang Town Square Management Office is expected to provide an opportunity for employees to rise position, if the employee has been working well during the work. For Malang Town Square Management Office is expected to equate the principle of company with the principle of employees and keep employing employees with the type of work in accordance with their respective divisions.

**Keywords: job satisfaction, employee commitment and turnover intention**

**LEMBAR PERSEMBAHAN**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini ku persembahkan kepada orang-orang yang ku sayangi dan ku kasihi, alm ayahnda disurga Hari Purwanto SH, mama tercinta Widarningrum SH dan kakak tercinta Hardani Winda Prariwi, teman-teman serta sahabat yang selalu memberi doa, dukungan dan kasih sayang selama ini.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square) Jalan Veteran No.2 Malang Jawa Timur.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk menempuh syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. M. Al Musadieg, MBA, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Heru Susilo, MA, selaku komisi Pembimbing yang penuh kesabaran dan ketelitian telah mendampingi, membimbing, dan memberi masukan kepada peneliti hingga skripsi ini selesai.

4. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
5. Bapak Mungsyeh Jarot selaku HRD *Management Office* Malang Town Square yang membantu saat melaksanakan penelitian sehingga laporan skripsi dapat terselesaikan.
6. Seluruh karyawan *Management Office* Malang Town Square yang membantu saat melaksanakan penelitian sehingga laporan skripsi dapat terselesaikan.
7. Ayahanda disurga Hari Purwanto SH, yang memberikan pengalaman hidup, motivasi penulis untuk menggapai cita-cita agar terwujud.
8. Mama Widarningrum SH dan kakak Hardani Winda Pratiwi yang selalu memberikan doa, semangat, cinta dan kasih sayang tiada batas kepada penulis.
9. Papang Setiawan yang memberikan doa, dukungan, semangat dan kasih sayang kepada penulis.
10. Trisya, Vanny dan Yeni sahabat di Gresik yang selalu memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada penulis sehingga laporan skripsi dapat terselesaikan
11. Teman seperjuangan dalam suka maupun duka Annissa, Allen, Egy, Shonia, Noorika, Dewi, Sita dan Rikynata yang selalu memberikan dukungan dan informasi sehingga laporan skripsi dapat terselesaikan

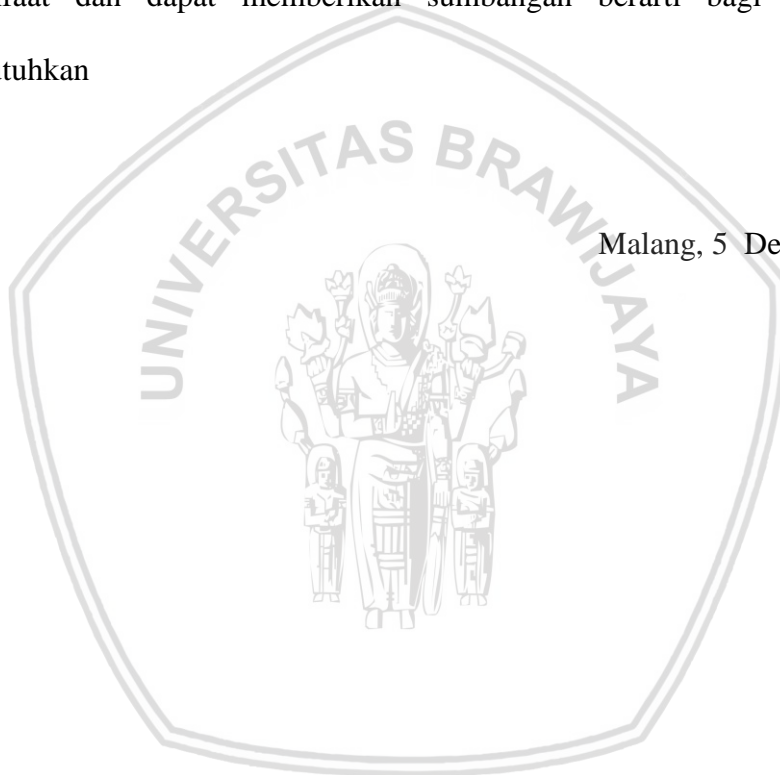


12. Keluarga besar Administrasi Bisnis angkatan 2013 yang menjadi rekan seperjuangan terbaik dalam menuntut ilmu dan berdiskusi selama perkuliahan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan oleh penulis. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan berarti bagi pihak yang membutuhkan

Malang, 5 Desember 2017

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>MOTTO .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>

### **BAB I. PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kontribusi Penelitian .....	8
E. Sistematika Pembahasan .....	9

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

A. Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu).....	11
B. Tinjauan Teoriti.....	17
1. Definisi Kepuasan Kerja .....	17
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	17
b. Dampak Pekerja yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Tempat Kerja.....	18
c. Indikator Kepuasan Kerja .....	19
2. Komitmen Karyawan .....	19
a. Pengertian Komitmen Karyawan .....	19
b. Model Komitmen .....	20
c. Bentuk Komitmen .....	21
d. Manfaat Komitmen Karyawan.....	22
e. Indikator Komitmen Karyawan.....	23
3. <i>Turnover Intention</i> .....	23
a. Pengertian <i>Turnover Intention</i> .....	23
b. Prediktor <i>Turnover</i> .....	24
c. Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	26
d. Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	27



4. Hubungan Antar Variabel .....	28
a. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap komitmen Karyawan ..	28
b. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	29
c. Pengaruh Komitmen Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	30
5. Model Konsep .....	31
6. Hipotesis Peneliti .....	31

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	33
B. Lokasi Penelitian .....	33
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran.....	34
1. Konsep dan Variabel .....	34
2. Definisi Oprasional Variabel.....	35
3. Skala Pengukuran .....	38
D. Populasi dan Sampel .....	39
1. Populasi Penelitian .....	39
2. Sampel Penelitian .....	40
E. Teknik Pengumpulan Data .....	41
1. Sumber Data .....	41
2. Metode Pengumpulan Data .....	42
3. Instrumen Penelitian .....	43
F. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	43
1. Uji Validitas .....	43
2. Uji Reliabilitas.....	44
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	45
G. Analisis Data .....	47
1. Analisis Deskriptif.....	48
2. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	49
H. Uji Hipotesis .....	50
1. Uji Hipotesis (Uji t) .....	50

### **BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Perusahaan .....	51
1. Sejarah Perusahaan.....	51
2. Visi dan Misi .....	53
3. Bentuk Badan Hukum .....	54
4. Lokasi Malang Town Square .....	54
5. Struktur Organisasi .....	55
6. Uraian Pekerjaan .....	56
B. Gambaran Umum Responden .....	62



1.	Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja	62
2.	Gambaran Responden Berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan	63
C.	Analisis Data	64
1.	Hasil Analisis Deskriptif	64
a.	Variabel Kepuasan Kerja	65
b.	Variabel Komitmen Karyawan	72
c.	Variabel <i>Turnover Intention</i>	76
2.	Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	80
a.	Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen karyawan	81
b.	Pengaruh Komitmen Karyawan (Z) Terhadap <i>Turnover Intention</i>	82
c.	Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap <i>Turnover Intention</i>	82
d.	Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui Komitmen Karyawan (Z)	83
D.	Ketetapan Model	85
E.	Pengujian Hipotesis	86
F.	Pembahasan	87
1.	Gambaran Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan <i>Turnover Intention</i>	87
a.	Gambaran Kepuasan Kerja	87
b.	Gambaran Komitmen Karyawan	88
c.	Gambaran <i>Turnover Intention</i>	89
2.	Pembahasan Analisis Jalur ( <i>Path Analyisi</i> )	89
a.	Pembahasan Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Karyawan (Z)	89
b.	Pembahasan Komitmen Karyawan (Z) Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y)	90



c. Pembahasan Kepuasan Kerja (X) Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	91
d. Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui Komitmen Karyawan (Z) .....	92

**BAB V. PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	94
B. Saran .....	96

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>
-----------------------------	-----------



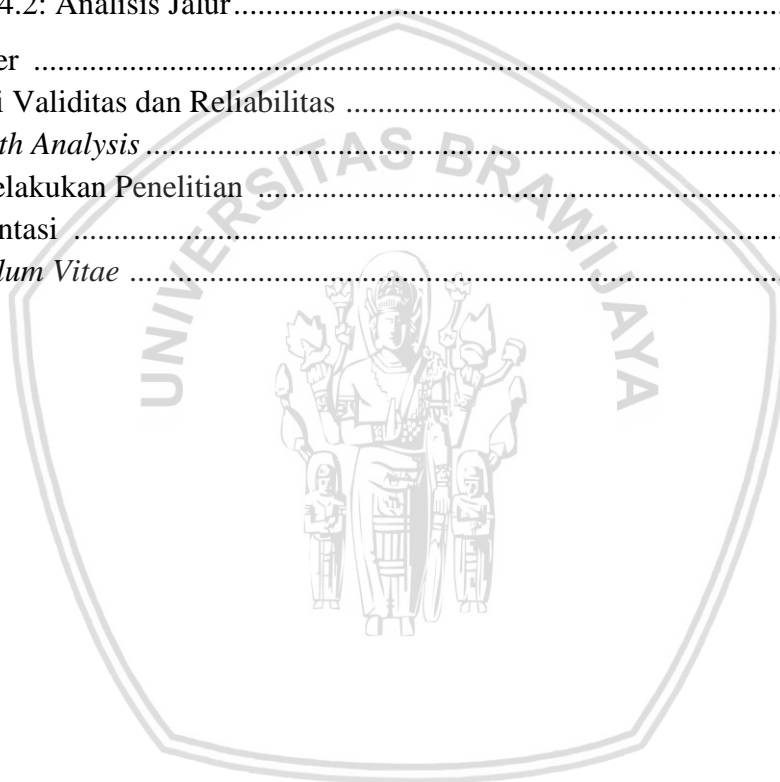
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 3.1: Variabel, Indikator dan <i>Item</i> .....	37
Tabel 3.2: Kriteria dan Skor Penelitian untuk pengukuran jawaban dengan menggunakan skala Likert .....	39
Tabel 3.3: Populasi Karyawan <i>Office Management</i> Malang Town Square .....	40
Tabel 3.4: Hasil Uji Validitas .....	45
Tabel 3.5: Hasil Uji Reliabilitas .....	47
Tabel 4.1: Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja .....	63
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan.....	63
Tabel 4.3: Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jawaban .....	65
Tabel 4.4: Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	66
Tabel 4.5: Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Karyawan.....	72
Tabel 4.6: Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	76
Tabel 4.5: Hasil Uji Jalur Kepuasan Kerja (X) Terhadap KomitmenKomitmen Karyawan(Z) .....	81
Tabel 4.7: Hasil Uji Jalur Komitmen (Z) Karyawan Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> (Y) .....	82
Tabel 4.8: Hasil Uji Jalur Kepuasan Kerja (X) Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	83
Tabel 4.9: Hasil Uji Analisis Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) <i>Turnover</i> <i>Intention</i> (Y) Melalui Komitmen Karyawan (Z) .....	84



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2: Model Konseptual .....	31
Gambar 2.3: Model Hipotesis .....	31
Gambar 3.1: Diagram Jalur Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan <i>Trunover Intention</i> .....	49
Gambar 4.1: Struktur Organisasi.....	55
Gambar 4.2: Analisis Jalur .....	85
Kuesioner .....	100
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	104
Hasil <i>Path Analysis</i> .....	111
Surat Melakukan Penelitian .....	114
Dokumentasi .....	115
<i>Curruculum Vitae</i> .....	116



## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner .....	100
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	104
Hasil <i>Path Analysis</i> .....	111
Surat Melakukan Penelitian .....	114
Dokumentasi .....	115
<i>Curruculum Vitae</i> .....	116



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Era modern seperti sekarang ini, terjadi persaingan yang cukup ketat diantara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya, untuk dapat bersaing perusahaan harus mempunyai sumber yang kompeten. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang paling utama dalam suatu organisasi termasuk suatu perusahaan baik pemerintah maupun swasta. Paradigma tradisional menganggap departemen SDM hanya sebagai pelengkap saja (mengurus administrasi kepegawaian), tetapi dengan paradigam baru peran departemen SDM sudah memiliki peranan strategis. Departemen SDM sudah memiliki peranan stretegis. Departemen SDM memiliki kontribusi dalam menentukan masa depan perusahaan melalui pengembangan, kreativitas, fleksibilitas, dan manajemen proaktif.

Memformulasikan strategi SDM, manajer SDM harus memikirkan tiga tantangan mendasar. Pertama, keharusan mendukung produktivitas dan upaya peningkatan kinerja perusahaan. Kedua, karyawan memainkan peran yang semakin luas dalam perbaikan kinerja perusahaan. tantangan ertiga adalah dibebangkannya peranan sangat penting dalam pengelolaan kinerja, SDM harus

terlibat lebih jauh dalam mendesain rencana stratejik perusahaan, (Dessler, 2010 : 76)

Dukungan sarana dan prasarana yang mencukupi, tanpa adanya dukungan pegawai yang handal maka kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu bagi kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, pegawai sebagai aktor penting memerlukan perhatian yang khusus mengingat perannya yang sangat penting dalam setiap aktivitas perusahaan. Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh faktor manusia atau pegawai dalam mencapai tujuannya.

Keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan perusahaan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan ini merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang tidak lepas dari setiap karyawan, karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Menurut Robbin (2007:78), “kepuasan kerja adalah sikap umum terdapat pekerjaan seseorang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang

mereka yakini seharusnya mereka terima”. Apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, maka mereka akan cenderung memiliki motivasi yang tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk karyawan, ketidakhadiran, mogok kerja, dan tindakan-tindakan lain yang akan merugikan perusahaan. Kepuasan kerja yang baik harus mampu memberikan umpan balik untuk kepentingan karyawan, para pemimpin (manajer) unit kerja, pimpinan puncak, pengelola personalia, dan perusahaan secara menyeluruh. Diharapkan kepuasan kerja karyawan dapat mempermudah dalam upaya meningkatkan kinerja agar dapat dilaksanakan secara sistematis.

Karyawan memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan pembayaran sebagai balas jasa atas kinerja yang baik yang sudah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Sangatlah penting untuk memperhatikan hal tersebut karena secara langsung ataupun tidak menjadi ukuran terhadap timbulnya kepuasan kerja. Menurut Robbins (2008:99) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi laralokteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki poerasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementgara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja pada suatu perusahaan maka karyawan tersebut berkomitmen tinggi untuk tetap

berada di suatu perusahaan. Menurut Luthans (2006:35) komitmen diartikan secara umum sebagai sikap loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana mereka kepada kesuksesan dan kebaikan perusahaannya. Karyawan dengan komitmen tinggi akan memberikan dampak positif dalam bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan dan komitmen yang tinggi maka seseorang karyawan tersebut tidak ada niatan untuk meninggalkan pekerjaan tersebut untuk memilih pekerjaan lain yang lebih baik, karena seorang karyawan tersebut sudah merasa puas disuatu perusahaan dan berkomitmen baik untuk kemajuan perusahaan tersebut.

*Turnover* adalah suatu kejadian yang tidak diharapkan, menurut Hartono (2002:2), "*Turnover Intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik". Dengan demikian jelas bahwa *turnover intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* karyawan telah menjadi masalah serius bagi perusahaan. Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan (timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja) atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif



pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik. Dengan demikian, suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya kerasan untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Lippo group adalah sebuah perusahaan besar di Indonesia yang didirikan oleh bapak Mochtar Riady. Group ini memulai dengan Bank Lippo yang telah berganti nama sahamnya menjadi Bank CIMB Niaga. Perusahaan ini kemudian mengembangkan diri di usaha property kemudian berkembang di Indonesia. Kemudian lippo group melakukan pengembangan bisnis eceran, telekomunikasi dan berbagai jenis usaha lainnya. Salah satu mal yang bernaung pada lippo group adalah Malang Town Square. Malang Town Square perusahaan yang bergerak pada bidang jasa. Malang Town Square menyediakan beberapa fasilitas dan kebutuhan bagi masyarakat kota Malang untuk memenuhi kebutuhan setiap harinya, tidak hanya itu saja Malang Town Square juga menjadi pusat tempat berkumpul dan hiburan, berbagai *event* yang telah diadakan oleh pihak manajemen Malang Town Square dapat dinikmati dan diikuti oleh semua masyarakat di kota Malang.

Malang Town Square memiliki kantor *Management Office* yang berada di lantai 4, aktivitas pekerjaan di *Management Office* antara lain untuk melakukan sewa menyewa bagi *unit-unit* tenan yang berada di Malang Town Square, membuat *event-event* setiap bulannya, memperbaiki kesalahan-kesalahan yang

berada di Malang Town Square dan pengelolaan SDM *Management Office* Malang Town Square. Karyawan *Management Office* Malang Town Square belum memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Sistem kerja karyawan adalah kontrak kerja selama 1-2 tahun, apabila kerja karyawan baik maka setelah kontrak kerja kan diperpanjang oleh karyawan itu sendiri atau memberhentikan kontrak kerja, dalam wawancara pada kepala HRD *Management Office* Malang Town Square menyampaikan bahwa ditemukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan oleh karyawan, seperti seringnya karyawan datang terlambat, sering kali karyawan tidak menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Indikasi lain adalah karyawan yang belum menggambarkan kemauan besar untuk melakukan pengorbanan pribadi untuk kebaikan perusahaan. Rendahnya komitmen organisasi karyawan ini merupakan sebuah masalah yang perlu untuk mendapatkan perhatian dari manajemen.

Kepala HRD *Management Office* Malang Town Square juga menjelaskan beberapa hal yang pernah disampaikan oleh karyawan terkait pekerjaan mereka. Beberapa hal tersebut adalah terjadinya *miss* komunikasi antara bawahan dengan atasan dalam pemberian perintah kerja dan karyawan yang menyampaikan keluhan terhadap kondisi lingkungan kerja untuk dilakukan perbaikan dan penggandaan. Kepala HRD tersebut juga menyampaikan alasan-alasan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Alasan yang melatarbelakangi mereka untuk meninggalkan perusahaan antara lain adalah ingin membuka usaha mandiri

dengan harapan ingin mendapatkan penghasilan yang lebih, mencari pekerjaan di tempat kerja lain, dan urusan keluarga yang menjadi prioritas.

Rivai dan Sagala (2009:59) menegaskan bahwa apabila karyawan tidak dikelola dengan baik maka karyawan akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan akhirnya memutuskan untuk mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja. Karyawan harus dipenuhi dengan kebutuhan material, mental, psikologis, sosial dan intelektual secara memuaskan. Bekerja seseorang yakin dapat memenuhi kebutuhannya. Setiap individu berkeinginan agar kebutuhan itu akan meningkat sejalan dengan peningkatan karir atau jenjang jabatannya dalam perusahaan. Oleh sebab itu, peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention*”**. (Studi pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square).

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan yang ada, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan ?
2. Adakah pengaruh negatif dan signifikan komitmen karyawan terhadap *turnover intention* ?
3. Adakah pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan adakah pengaruh signifikan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan
2. Menjelaskan adakah pengaruh negatif dan signifikan variabel komitmen karyawan terhadap *turnover intention*
3. Menjelaskan adakah pengaruh negatif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

### D. Kontribusi Penelitian

Manfaat penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan disiplin ilmu administrasi bisnis, khususnya bagi konsentrasi manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membarikan wawasan dan masukan yang bermanfaat bagi sumber daya manusia tentang pemaparan analisa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*, sehingga dapat menjadi referensi kedepannya.

## **E. Sistematika Pembahasan**

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini membahas latar belakang peneliti mengambil topik pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*, perumusan masalah, tujuan peneliti, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang berkaitan dengan penelitian, yang meliputi Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*. Bab ini juga dijelaskan pula pengaruh Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*, dan terakhir dijelaskan juga mengenai model konsep hipotesis

### **Bab III : Metode Penelitian**

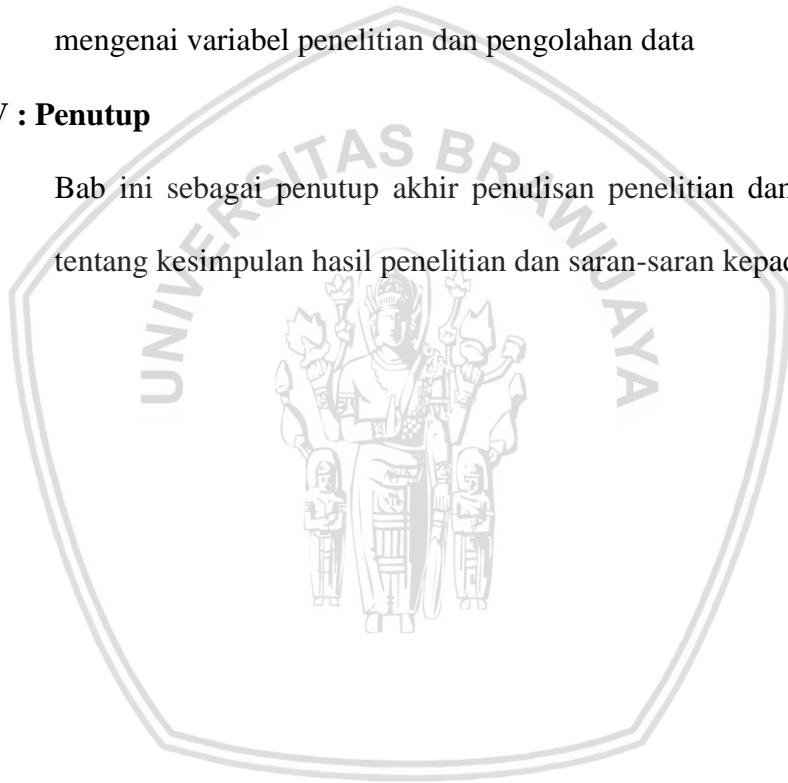
Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan, memuat mengenai jenis penelitian, konsep, variabel, definisi operasional dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, pengumpulan data, pengujian instrumen, uji validitas dan realibilitas, serta analisis data.

#### **Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan gambaran organisasi yang meliputi sejarah organisasi, visi organisasi, dan struktur organisasi. Selanjutnya adalah pembahasan yang meliputi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*, pendapat responden mengenai variabel penelitian dan pengolahan data

#### **Bab V : Penutup**

Bab ini sebagai penutup akhir penulisan penelitian dan menjelaskan tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran kepada organisasi.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris

##### 1. Witasari (2009) Analisis pengaruh kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intentions*

*Turnover intentions* pada industri perhotelan (*hospitality industry*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan dalam industry tersebut. Hal tersebut perlu dijadikan perhatian bagi perusahaan karena tinggi *turnover* di dalam suatu perusahaan dapat mengganggu aktifitas dan produktifitas. Selain itu *turnover* juga dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja. Berdasarkan hal tersebut, peneliti melihat terdapat suatu kebutuhan untuk meneliti lebih lanjut hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan *turnover intentions* karyawan pada industri perhotelan.

Hasil analisis teori yang mendalam mengenai variabel-variabel yang berpengaruh terhadap *turnover intention* telah mengantarkan peneliti untuk mengembangkan sebuah model peneliti yang terdiri dari tiga variabel yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* serta tiga hipotesis penelitian. Data mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner kepada 142 responden karyawan hotel Novotel. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equatin Modeling* (SEM).

Hasil pengujian ketiga hipotesis penelitian dengan menggunakan SEM menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijawab. Bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Oleh karena itu, untuk menurunkan *turnover intention* maka manajemen perlu melakukan upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

## **2. Susanto dan Gunawan (2013) Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention***

Penelitian ini ialah suatu survei yang dilakukan untuk menguji apakah Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) dan Komitmen Organisasional (*organizational commitment*) berpengaruh terhadap *Turnover Intentions* karyawan. Penelitian difokuskan untuk pada perilaku organisasional dari 130 karyawan suatu industri keramik di Surabaya. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap *Turnover Intentions* karyawan. Selain itu, variabel bebas menunjukkan arah negatif terhadap variabel terikat yang artinya bila Kepuasan Kerja atau Komitmen Organisasional naik akan berpengaruh terhadap penurunan *Turnover Intentions*, begitu pula sebaliknya.

### 3. Sari (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan dan parsial variabel kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi dan kepuasan pada penyelia terhadap variabel *turnover intention* karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang dengan jumlah sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang dengan jumlah sampel penelitian yaitu sebanyak 41 responden. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah program *SPSS 13.00 for Windows*. Hasil dari pengujian hipotesis diketahui nilai dari *Sig. F*  $\leq \alpha = 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ), artinya ada pengaruh signifikan secara simultan dari variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention*. Sedangkan secara parsial variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention* mempunyai nilai *Sig. t*  $\leq \alpha = 0,05$ , artinya ada pengaruh signifikan secara parsial dari variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention*.

**4. Alamsyah, Hidayat (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Primasindo Makmur Kencana**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan dampaknya terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Primasindo Makmur Kencana. Metode analisis yang akan digunakan adalah *path analysis*. Analisis yang dimiliki adalah bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi, dimana apabila memiliki pengaruh maka akan berdampak pada *Turnover Intention*. Hasil yang didapat adalah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan searah terhadap Komitmen Organisasi serta memberikan dampak pada *Turnover Intention*. Kesimpulan yang didapat adalah ketika Kepuasan Kerja mengalami peningkatan nilai maka Komitmen Organisasi juga akan mengalami peningkatan nilai, dimana hal ini juga akan memberikan dampak pada *Turnover Intention* berupa penurunan nilai. (VDA)

**5. Indrayanti (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Mediasi Komitmen Organisasional**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Ciomas Adisatwa di Denpasar. Tingginya tingkat keluar karyawan dari perusahaan akan menyebabkan semakin tingginya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk merekrut ulang karyawan dan biaya pelatihan kembali.

Penelitian ini dilakukan di PT. Ciomas Adisatwa. Jumlah responden yang diambil sebanyak 34 orang karyawan dengan menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional.

**Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun) dan Judul	Variabel Peneliti	Hasil Penelitian
1	Witasari (2009) Analisis pengaruh kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intentions</i>	Variabel X1: Kepuasan Kerja Variabel X2: Komitmen Organisasi Variabel Y: <i>Turnover Intention</i>	Hasil pengujian ketiga hipotesis penelitian dengan menggunakan SEM menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan kepuasan kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2	Sutanto dan Gunawan (2013), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan <i>Turnover Intention</i>	Survey yang dilakukan untuk menguji apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Dari hasil penelitian didapatkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap <i>Turnover Intentions</i> karyawan. Komitmen Organisasional naik akan berpengaruh terhadap penurunan <i>Turnover Intentions</i> , begitu pula sebaliknya

Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun) dan Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3	Sari (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Survey yang dilakukan untuk menguji apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Hasil dari pengujian hipotesis diketahui nilai dari $Sig. F \leq \alpha = 0,05$ ( $0,000 \leq 0,05$ ), artinya ada pengaruh signifikan secara simultan dari variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel <i>Turnover Intention</i> . Sedangkan secara parsial variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel <i>Turnover Intention</i>
4	Alamsyah, Hidayat (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komimet Organisasi dan Dampaknya Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT Primasindo Makmur Kencana	X: Kepuasan Kerja Y: Komitmen Organisasi Y: <i>Turnover Intention</i>	Hasil yang didapat adalah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan searah terhadap Komitmen Organisasi serta memberikan dampak pada <i>Turnover Intention</i> . Kesimpulan yang didapat adalah ketika Kepuasan Kerja mengalami peningkatan nilai maka Komitmen Organisasi juga akan mengalami peningkatan nilai, dimana hal ini juga akan memberikan dampak pada <i>Turnover Intention</i> berupa penurunan nilai
5	Indrayanti (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap	Terdiri atas dua variabel yaitu Kepuasan Kerja (X)	Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.



**Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Peneliti
	<i>Turunover Intention</i>	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> . Komitmen organisasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> melalui organisasional

Sumber: data diolah dari beberapa sumber, 2017

## B. Tinjauan Teori

### 1. Kepuasan Kerja

#### a. Definisi Kepuasan Kerja

Robbins (2008:99) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut,

Wexley dan Yukl (2003) dalam Bangun (2012:327) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Noe at. El. (1997:23) pada Bangun (2012:327) mengatakan bahwa *job satisfaction*



*as a pleasurable feeling that result form the perception that one's job fulfillment of one's important job values.* Berdasarkan definisi tersebut bahwa kepuasan kerja terdiri dari tiga aspek penting, kepuasan kerja merupakan suatu nilai persepsi, dan perbedaan menurut tenaga kerja mengenai yang harusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting untuk dipahami oleh pengelola organisasi. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap implementasi yang sesuai dengan harapan individu.

Menurut beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul dari implementasi yang sesuai dengan harapan.

#### **b. Dampak Pekerja yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Tempat Kerja**

Robbins (2015:32) mengidentifikasi empat respons pekerja terhadap ketidakpuasan, yaitu:

1. Keluar (*exit*) ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang mengarah pada meninggalkan organisasi.
2. Suara (*voice*) ketidakpuasan yang diungkapkan melalui percobaan untuk memperbaiki kondisi secara aktif dan konstruktif
3. Loyalitas (*loyalty*) ketidakpuasan yang diungkapkan melalui secara pasif menunggu kondisi-kondisi itu membaik.
4. Pengabaian (*neglect*) ketidakpuasan yang diungkapkan ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi buruk.

### c. Indikator Kepuasan Kerja

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

1. Pembayaran gaji atau upah  
Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipresepikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tututan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standart pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan
2. Pekerjaan itu sendiri  
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang diberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.
3. Rekan kerja  
Bagi skebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantarkan ke kepuasan kerja yang meningkat
4. Promosi  
Promosi terjadi pada saat seseorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang otganisasionalnya. Pada saat dipromosikan, karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.
5. Penyelia (supervisi)  
Supervise mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervise berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervise yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

## 2. Komitmen Karyawan

### a. Pengertian Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan merupakan salah satu dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi yang kuat untuk bertahan didalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan.

Robbins (2007:78) menyatakan komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Sedangkan pendapat lain oleh Handoko (2008:44), komitmen karyawan adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, maka semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut.

#### **b. Model Komitmen**

Menurut Mayer dan Allen (2002:87) terdapat tiga model komitmen dan direfleksikan dalam tiga pokok utama antara lain:

1. *Affective commitment* atau komitmen afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu perusahaan karena keinginannya sendiri
2. *Continue commitment* yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

3. *Normative commitment* yaitu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan ketiga pendekatan yang telah di jelaskan diatas, pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan perusahaan menjadi hal yang umum. Namun demikian sifat dari tiap bentuk komitmen tersebut berbeda.

Luthans (2006:38) menjelaskan karyawan membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu, komitmen karyawan juga berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim perusahaan, yaitu perusahaan yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

### c. Bentuk Komitmen

Menurut Argyris dalam Soetjipto (2007:122) mengemukakan dua bentuk komitmen yakni:

- a. Eksternal, merupakan komitmen yang dibentuk oleh lingkungan oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh karyawan yang menghasilkan adanya *reward* dan *punishment*. Peran

manajer dan supervisor sangat vital dalam menentukan timbulnya komitmen ini, karena belum adanya suatu kesadaran individual atau tugas yang diberikan.

- b. Internal, merupakan komitmen yang berasal dari diri seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya. Pemberdayaan sangat terkait dengan komitmen internal dari individu pekerja. Proses pemberdayaan akan berhasil bila ada motivasi dan kemajuan yang kuat untuk mengembangkan diri dan memacu kreativitas individu dalam menerima tanggung jawab.

#### **d. Manfaat Komitmen Karyawan**

Steers dan Porter (2011:125) mengemukakan tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen karyawan, yaitu:

1. Prestasi Kerja

Adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan prestasi karyawan dan kesungguhan usaha karyawan dalam bekerja.

2. Keterlambatan dan absensi

Komitmen karyawan ditemukan berhubungan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan.

3. Pergantian tenaga kerja (*turnover*)

Pada dasarnya karyawan yang suka meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang masih tetap bekerja.

#### **d. Indikator Komitmen Karyawan**

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan oleh Mowday *et al.* (1983:163), yaitu:

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota
2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja
3. Penerimaan nilai dan tujuan

### **3. Turnover Intention**

#### **a. Pengertian Turnover Intention**

Menurut Sudiro (2011:152) “perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi, di dalam arti luas, *turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan.” Sedangkan menurut Hartono (2002:2) *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranta adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat lain dari Handoko (2001:131) permintaan berhenti dapat terjadi jika seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih baik di tempat lain.

Menurut Zeffane (2003:24-25) definisi *intention* adalah “niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu, sementara *turnover* adalah berhenti seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, *turnover intention* adalah keinginan diri sendiri dengan bertujuan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

**b. Prediktor *Turnover***

Sudiro (2011:153) faktor yang penting dalam permasalahan mengenai *turnover* adalah adanya alternatif pekerjaan lain yang tersedia di luar organisasi, alternatif-alternatif organisasi dan bagaimana individu tersebut menerima nilai atau menghargai perubahan pekerjaan (*perceived cost job change*).

a. Variabel kontekstual ini tercakup didalamnya adalah:

1. Alternatif-alternatif yang ada di luar organisasi (*External alternative*)

Dikarenakan adanya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi di saat mereka memiliki tempat yang menjadi tujuan. Karyawan mempunyai persepsi tersendiri mengenai pasar tenaga kerja yang ada dan umumnya individu-individu ini akan benar-benar melakukan perpindahan kerja, jika persepsi yang ia bentuk sesuai dengan kenyataan dan mereka merasa aman dengan pekerjaan baru.



2. Alternatif-alternatif yang ada di dalam organisasi (*internal alternative*)

Ketersediaan dan kualitas pekerjaan yang bisa dicapai dalam organisasi bisa digunakan sebagai indeks utilitas dari *turnover*.

Karyawan tidak akan melakukan *turnover* dari organisasi jika ia merasa bahwa ia bisa atau mempunyai kesempatan untuk pindah (*internal transfer*) kepekerjaan lain, di organisasi yang sama yang dianggapnya lebih baik.

3. Harga atau nilai dari perusahaan kerja (*cost of job change*)

Salah satu faktor yang meningkatkan harga dari *turnover* adalah asuransi kesehatan dan *benefit-benefit* yang didapat dari organisasi (misal pension dan bonus-bonus). Hubungan finansial ini juga berkaitan erat dengan komitmen konitius (*continuance commitment*), yaitu kesadaran karyawan bahwa *turnover* membutuhkan biaya.

- b. Sikap kerja (*work attitudes*)

Adapun sikap kerja dapat diwujudkan melalui kondisi-kondisi berikut:

1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang paling berpengaruh terhadap *turnover*.

2. Komitmen organisasi sebagai faktor kuat yang menghambat terjadinya *turnover* dibandingkan faktor kepuasan

3. Kejadian-kejadian kritis, memberikan kejutan yang cukup kuat bagi sistem kognitif individu untuk menilai ulang kembali situasi yang dihadapi dan melakukan tindakan nyata.

**c. Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Mobley (1986) menyatakan bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya namun faktor determinan keinginan untuk berpindah diantaranya:

1. Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologis yang paling sering diteliti dalam satu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasan atas supervise yang diterima, kepuasan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

2. Komitmen Organisasi Dari Karyawan

Karena hubungan kerja dan keinginan meninggalkan tempat kerja hanya menerangkan sebagian kecil varian, maka jelas model proses *intention to leave* karyawan harus menggunakan variabel penjelas. Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja.

Komitmen mengacu pada responden emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

Menurut Griffet (1995) dalam Rodly (2012) bahwa hampir semua model *intention to leave* dikarenakan oleh tingkat kepuasan kerja dan komitmen kerja, yaitu:

1. Kepuasan kerja adalah sikap yang paling berpengaruh terhadap *intention to leave*. Hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan proses kognisi menarik diri (*pre withdrawal cognition*), intensi untuk pergi dan tindakan nyata berupa keputusan untuk keluar dari tempat kerja.
2. Komitmen kerja adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap terjadinya *intention to leave* dibanding kepuasan kerja.

#### **d. Indikator *Turnover Intention***

Simamora (2004:626) menyebutkan ada tiga indikator yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu:

1. *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Adanya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dengan harapan akan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik

2. *Job search* (pencarian pekerjaan)

Karyawan membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari yang sekarang dan perasaan tidak mempunyai masa depan jika tetap bekerja pada organisasi sekarang.

3. *Thinking to quit* (memikirkan untuk keluar)

Karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah kerja pada organisasi lain dengan harapan karirnya dapat berkembang di tempat tersebut dan kemungkinan karyawan pindah kerja pada waktu yang akan datang.

**4. Hubungan Antar Variabel**

**a. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan**

Robbins (2008:99) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi laralteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki poerasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementgara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Sedangkan komitmen karyawan menurut Handoko (2008:44) “komitmen karyawan adalah tingkatan dimana seorang pekerja berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai,

semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut.” Dalam penelitian penelitian Ngadiman dan Sohidin (2014) Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. Pekerjaan itu sendiri mempunyai hubungan paling kuat dengan komitmen organisasional. Kesesuaian pekerjaan yang ditekuni dengan keinginan dari karyawan sangat mendorong bertambahnya komitmen organisasional karyawan. Sedangkan indikator gaji mempunyai hubungan paling lemah dengan komitmen organisasional, hal ini dikarenakan gaji yang diterima kurang sesuai dengan keinginan dari karyawan. Sehingga menimbulkan rasa kurang senang dan puas yang dapat memicu menurunnya komitmen organisasional karyawan

**b. Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap *Turnover Intention***

Komitmen karyawan merupakan salah satu dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi yang kuat untuk bertahan didalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Robbins (2007:78) menyatakan komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Hal tersebut dibuktikan oleh peneliti terdahulu yang dilakukan Wateknya( 2016) memiliki komitmen organisasi yang rendah akan bekerja semauanya karena tidak adanya rasa tanggung jawab dan kesadaran sebagai bagian dari perusahaan. Komitmen tersebut akan menimbulkan rasa keterikatan sebagai bagian dari organisasi

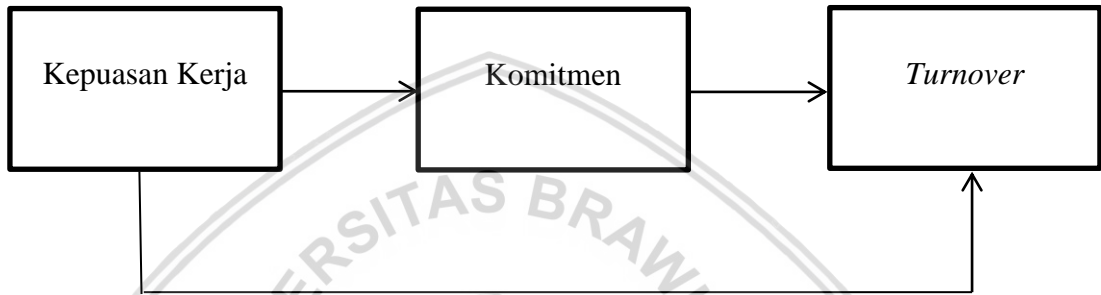
secara keseluruhan dan akan menjadi alasan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Berdasarkan uraian di atas, didapatkan hipotesis bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

**c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Wexley dan Yukl (2003) dalam Bangun (2012:327) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemanggunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Menurut Hartono (2002:2) *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantarnya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Dalam penelitian terdahulu Menurut Fadhila dan Andayani (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

**5. Model Konsep**

Dari beberapa uraian teori di atas mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*, maka dapat disusun konsepsi sebagai berikut:



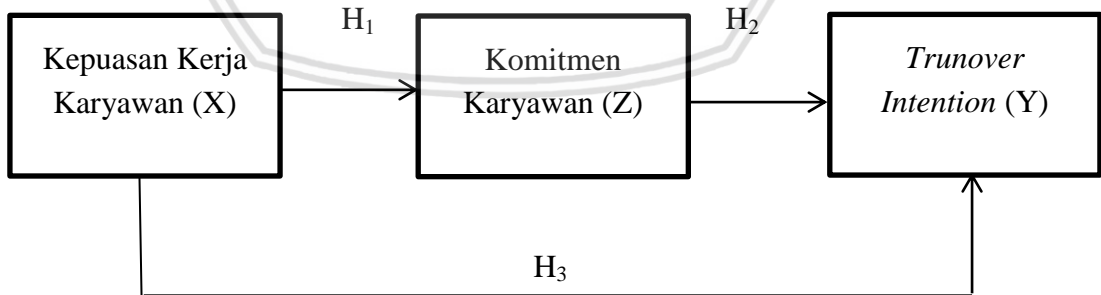
**Gambar 2.1 Model Konsep**

Sumber: Olahan penulis, 2017

**6. Hipotesis Peneliti**

a. Model Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka akan disajikan model hipotesis sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Model Hipotesis**

Sumber: Olahan Penulis, 2017

Perumusan Hipotesis:



- H<sub>1</sub> :Diduga variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan (Z).
- H<sub>2</sub> :Diduga variabel komitmen karyawan (Z) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y).
- H<sub>3</sub> :Diduga variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y).



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan pengaruh sebab akibat dari beberapa variabel. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:5) *explanatory research* atau penelitian penjelasan adalah penelitian yang menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penggunaan jenis penelitian ini adalah untuk menguji apakah ada hubungan kausal antara kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dan *turnover intention*

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini merupakan tempat dimana penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan pada *Managemen Office* berada di lantai 4 Malang Town Square yang beralamatkan di jalan Veteran No. 2 Malang. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa sejauh mana tingkat kepuasan kerja, komitmen karyawan dan *turnover intention Management Office* Malang Town Square. Alasan lain mengapa memilih lokasi ini adalah *Management Office* Malang Town Square memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.



## C. Konsep, Variabel, Definisi Oprasional, dan Pengukuran

### 1. Konsep dan Variabel

Menurut Kountur (2004:88) konsep adalah pengertian abstrak yang digunakan para ilmuwan sebagai komponen dalam membangun proporsi dan teori atau digunakan dalam memberikan arti suatu fenomena. Peneliti ini memiliki tiga konsep, yaitu kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan *turnover intention*. Arikunto (2013:161) berpendapat bahwa variabel adalah obyek peneliti atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Sedangkan menurut Sekaran (2006:115) variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda.

Adapun dalam penelitian ini terdapat variabel-variabel penelitian sebagai berikut:

a. Variabel bebas (Independen)

Variabel yang menjadi penyebab timbulnya variabel terkait. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X)

b. Variabel intervening

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan (Z)

c. Variabel terikat (Dependen)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (Y)

## 2. Definisi Operasional Variabel

### a. Kepuasan kerja (X)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jada kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun non finansial:

Indikator yang digunakan adalah:

1. Pembayaran gaji. Merupakan pendapat responden terhadap keinginan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan, sesuai dengan pengharapan, dan sesuai dengan UMR yang telah ditetapkan.
2. Pekerjaan itu sendiri. merupakan pendapat responden terhadap pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja
3. Rekan kerja. Merupakan pendapat responden terhadap hubungan dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja.
4. Promosi. Merupakan pendapat responden terhadap sistem promosi yang baik dan adanya kesmpatan bagi mereka untuk dipromosikan
5. Penyelia (supervise). Merupakan pendapat responden terhadap hubungan dengan penyelia dan bagaimana penyelia mempengaruhi mereka dalam pekerjaannya.

b. Komitmen Karyawan (Z)

Kesediaan karyawan melakukan usaha maksimal bagi pencapaian tujuan perusahaan, kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi serta keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi:

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota
2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja
3. Penerimaan nilai dan tujuan

c. *Turnover Intention* (Y)

*Turnover Intention* keinginan individu secara sadar dan penuh pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan dimana dia bekerja sekarang yang berupa niat untuk keluar, pencarian pekerjaan, dan memikirkan untuk keluar. Indikator yang digunakan:

1. *Intention to quit* (niat untuk keluar). Merupakan pendapat responden terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaannya dengan harapan akan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik
2. *Job search* (pencarian pekerjaan). Merupakan pendapat responden terhadap mereka yang membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari sekarang dan perasaan tidak mempunyai masa depan jika tetap berada pada pekerjaan yang sekarang.

3. *Thinking to quit* (memikirkan untuk keluar). Merupakan pendapat responden mengenai keinginan untuk pindah kerja ke perusahaan lain dengan harapan karirnya dapat berkembang di perusahaan tersebut

**Tabel 3.1**  
**Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penilaian**

Variabel	Indikator	Item
Kepuasan Kerja (X)	Pembayaran Gaji	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian gaji karyawan setara dengan yang diberikan perusahaan lain</li> <li>2. Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup</li> <li>3. Kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan</li> </ol>
	Pekerjaan itu sendiri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan yang ditawarkan menarik</li> <li>2. Pekerjaan yang diberikan tidak membosankan</li> <li>3. Pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu</li> </ol>
	Rekan kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif</li> <li>2. Komunikasi dengan rekan kerja yang baik</li> <li>3. Dukungan dengan rekan kerja baik</li> </ol>
	Promosi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya sistem promosi yang baik</li> <li>2. Adanya kesempatan untuk dipromosikan</li> <li>3. Adanya naik jabatan</li> </ol>
	Penyelia (supervise)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan penyelia dengan karyawan berjalan dengan baik</li> <li>2. Penyelia membantu dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>3. Dukungan dengan atasan baik</li> </ol>
Komitmen Karyawan (Z)	Keinginan kuat tetap sebagai anggota	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keinginan untuk tetap menjadi karyawan</li> <li>2. Aturan perusahaan</li> <li>3. Tidak meninggalkan perusahaan</li> </ol>

**Lanjutan Tabel 3.1: Variabel, Indikator, dan Item**

Variabel	Indikator	Item
		Meskipun menguntungkan
	Keinginan berusaha keras dalam bekerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggung jawab pada pekerjaan</li> <li>2. Kesiapan menerima tugas</li> <li>3. Emosi yang kuat dalam menyikapi masalah perusahaan</li> </ol>
	Penerimaan nilai dan tujuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip hidup sama dengan prinsip perusahaan</li> <li>2. Peduli kondisi dengan perusahaan</li> <li>3. Prestasi dari perusahaan</li> </ol>
<i>Turnover Intention (Y)</i>	<i>Intention quit</i> (niat untuk keluar)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya niat individu untuk keluar dari pekerjaannya</li> <li>2. Keinginan mencari pekerjaan yang lebih baik</li> <li>3. Penawaran dari perusahaan sejenis dengan fasilitas penunjang yang baik membuat berfikir untuk pindah ke perusahaan lain</li> </ol>
	<i>Job search</i> (pencarian pekerjaan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membandingkan pekerjaan yang lebih baik dengan yang sekarang</li> <li>2. Adanya pemikiran tidak mempunyai masa depan jika tetap bekerja di perusahaan ini</li> <li>3. Jenis pekerjaan mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain</li> </ol>
	<i>Thinking to quit</i> (memikirkan untuk keluar)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki keinginan untuk pindah kerja pada organisasi lain dengan harapan dapat mengembangkan karir di tempat tersebut.</li> <li>2. Kemungkinan untuk pindah kerja pada waktu yang akan datang</li> <li>3. Jenjang karir mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain</li> </ol>

Sumber: data diolah dari berbagai sumber, 2017

### 3. Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan dalam menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam ukur, sehingga



alat ukur tersebut dapat menghasilkan suatu data kuantitatif . skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2016:93), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau kelompok tentang fenomena social. Suatu penelitian yang menggunakan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut digunakan untuk menyusun *item-item* instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Analisis kuantitatif yang menggunakan skala Likert jawaban-jawaban diberi skor seperti didalam tabel berikut:

**Tabel 3.2: Kriteria dan Skor Penelitian untuk Pengukuran Jawaban dengan menggunakan Skala Likert**

No	Jawaban Responden	Kode	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	ST	4
3.	Ragu-ragu	RR	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat tidak setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2016:94)

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi Penelitian**

Menurut komarudin dalam Mardalis (2010:53) yang dimaksud dengan populasi adalah semua individu yang menjadu sumber pengambilan sampel. Sedangkan menurut Sugiyono (2016:80) mendefinisikan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atau subjek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian ini adalah semua karyawan tetap *Management Office* Malang town Square berjumlah sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Populasi karyawan *Management Office* Malang Town Square**

Devisi	Total
Mall Direktur	1
Sekretaris	1
HRD	1
<i>Purchasing</i>	1
Marketing	3
Marketing Komunikasi	4
Keuangan	7
Customer Service	3
Oprasional	29
Total	50

Sumber: Malang Town Square (2017)

## 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Agar diperoleh hasil penelitian yang baik, maka diperlukan sampel yang baik, yaitu sampel yang benar-benar mencerminkan populasi. Penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah kurang dari 100, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh Sugiyono (2016:85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat

kecil. Oleh karena itu jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Management Office* Malang Town Square sejumlah 50 karyawan

## **E. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan faktor penting untuk keberhasilan dari sebuah penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, apa alat yang digunakan, dan siapa sumbernya. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini akan di jelaskan seperti dibawah ini:

### **1. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

#### **a. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Azwar (2010:91) bahwa data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh langsung dari subjek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner pada karyawan *Building Management* Malang Town Square

#### **b. Data Sekunder**

Menurut Azwar (2010:36) data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi dari perusahaan berupa sejarah

singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data pendukung lainnya.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Menurut Sugiyono (2016:142), metode kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dalam penelitian ini disebarikan secara langsung kepada seluruh karyawan *Office Management* Malang Town Square. Berikut dua tahapan pengumpulan data dalam penelitian ini:

### a. Kuesioner

Sugiyono (2016:142) berpendapat bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner telah disusun secara terstruktur sebelum diberikan kepada responden.

Data yang akan diperoleh dari kuesioner adalah:

1. Identitas responden
2. Tanggapan atau jawaban dari responden atas item-item yang ditunjukkan dalam bentuk pertanyaan dan pernyataan.

b. Dokumentasi

Metode ini dilakukan dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen dan data-data lainnya yang dapat menunjang penelitian.

### 3. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2013:203) instrument penelitian adalah alat atau fasilitator yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya menjadi mudah dan hasilnya lebih baik, cermat, lengkap dan sistematis, sehingga data yang diperoleh dapat mudah diolah. Instrument penelitian dalam penelitian ini adalah kuesioner secara langsung yang disusun dalam bentuk skala. Kuesioner tersebut diberikan kepada responden untuk diisi sesuai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

## F. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Arikunto (2013:211) menyatakan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang valid berate memiliki validitas rendah. Untuk dapat mngukur validita digunakan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n\sum x^2) - (\sum x)^2] [n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat  
 $n$  = Banyaknya sampel  
 $x$  = Item/pertanyaan  
 $y$  = Total skor item

Setelah nilai  $r_{xy}$  (disebut dengan  $r_{hitung}$ ) diperoleh maka selanjutnya membandingkan antara probabilitas  $r_{xy}$  dengan alpha yang ditetapkan (0,03). Bila hasil probabilitas lebih besar dari 0,03 (3%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Pengujian item masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan program SPSS *for windows*.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Ancok dalam Singarimbun, 2006:122). Kuesioner dapat dikatakan reliable jika jawaban responden terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Nilai reliabilitas tersebut ditunjukkan oleh koefisien. Alpha Cronbach. Menurut Arikunto (2013:339), pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menguji skor antara item dengan menggunakan rumus berikut:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan:

- $\alpha$  = Reliabilitas instrumen  
 $k$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma b^2$  = Varians total pendekatan

Ketentuan pengujian reliabilitas dengan metode Alpha Cronbach adalah dengan membandingkan koefisien alpha ( $\alpha$ ) dengan 0,06. Jika koefisien alpha ( $r$  hitung)  $< 0,6$  maka item tersebut tidak reliabel. Oleh karena itu, sebuah item dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya lebih besar atau sama dengan 0,6 ( $\alpha \geq 0,6$ ). Untuk mempercepat pengujian reliabilitas, maka juga digunakan program SPSS *for windows*.

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas sebagai pengujian instrumen penelitian ini menggunakan program SPSS *for windows*. Hasil pengujian instrumen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.4 dan Tabel 3.5

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas**

Variebel	Item	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	X.1.1	0.607	0.000	0.3	Valid
	X.1.2	0.623	0.000	0.3	Valid
	X.1.3	0.891	0.000	0.3	Valid
	X.1.4	0.609	0.000	0.3	Valid
	X.1.5	0.595	0.000	0.3	Valid
	X.1.6	0.826	0.000	0.3	Valid
	X.1.7	0.548	0.000	0.3	Valid
	X.1.8	0.818	0.000	0.3	Valid
	X.1.9	0.838	0.000	0.3	Valid
	X.1.10	0.877	0.000	0.3	Valid
	X.1.11	0.825	0.000	0.3	Valid
	X.1.12	0.855	0.000	0.3	Valid



Lanjutan Tabel 3.4 Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
	X.1.13	0.594	0.000	0.3	Valid
	X.1.14	0.645	0.000	0.3	Valid
	X.1.15	0.8912	0.000	0.3	Valid
Komitmen Karyawan (Z)	Z.1.1	0.672	0.000	0.3	Valid
	Z.1.2	0.743	0.000	0.3	Valid
	Z.1.3	0.682	0.000	0.3	Valid
	Z.1.4	0.585	0.000	0.3	Valid
	Z.1.5	0.748	0.000	0.3	Valid
	Z.1.6	0.682	0.000	0.3	Valid
	Z.1.7	0.684	0.000	0.3	Valid
	Z.1.8	0.775	0.000	0.3	Valid
	Z.1.9	0.641	0.000	0.3	Valid
Turnover Intention (Y)	Y.1.1	0.780	0.000	0.3	Valid
	Y.1.2	0.845	0.000	0.3	Valid
	Y.1.3	0.768	0.000	0.3	Valid
	Y.1.4	0.809	0.000	0.3	Valid
	Y.1.5	0.774	0.000	0.3	Valid
	Y.1.6	0.816	0.000	0.3	Valid
	Y.1.7	0.861	0.000	0.3	Valid
	Y.1.8	0.875	0.000	0.3	Valid
	Y.1.9	0.852	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2017

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelian ini berjumlah 33 item. Berdasarkan Tabel 3.4 dapat dilihat bahwa keseluruhan item penelitian memiliki korelasi positif dan koefisien korelasi ( $r$ ) >  $r_{\text{tabel}}$  0,3. Hasil pengujian tersebut

menunjukkan bahwa seluruh item penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Reabilitas	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	0,943	Reliabel
Komitmen karyawan (Z)	0,859	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,939	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat diketahui bahwa koefisien reliabilitas untuk tiga variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6 ( $>0,6$ ). Kepuasan kerja memiliki koefisien reliabilitas sebesar  $0,943 > 0,06$ , komitmen karyawan memiliki koefisien reliabilitas  $0,859 > 0,6$  dan *Turnover Intention* memiliki koefisien reliabilitas  $0,939 > 0,6$ . Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan item penelitian ini menunjukkan bahwa keseluruhan item penelitian untuk variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention* dinyatakan Reliabel.

### G. Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul Sugiyono (2016:147). Analisis data yang dimaksudkan untuk memahami apa yang terdapat di balik semua data tersebut, mengelompokkan, meringkas, menjadi satu yang kompak dan mudah dimengerti, serta menemukan pola umum yang timbul dari data tersebut. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden,

menyajikan data tiap variabel yang diteliti melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan hipotesis yang telah diajukan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

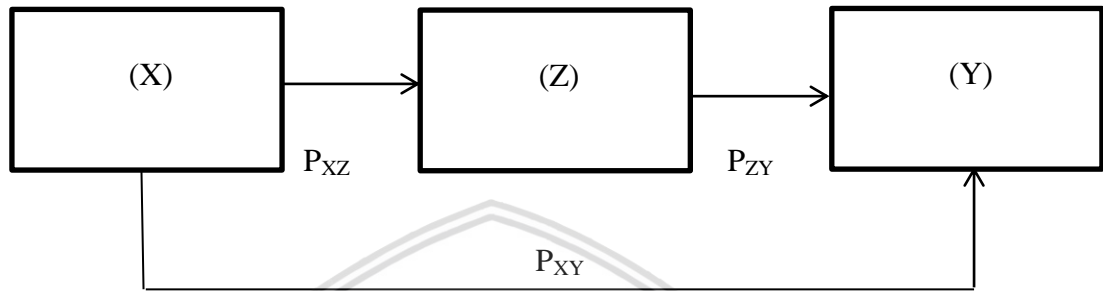
### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016:147). Data yang telah terkumpul tersebut selanjutnya akan diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel. Kemudian data-data tersebut diinterpretasikan dalam bentuk angka presentase. Selain itu, dalam statistic deskriptif juga dapat dilakukan untuk mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata sampel atau populasi.

### 2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*Path Analysis*) akan digunakan untuk menguji hipotesis di dalam penelitian ini. Teknik analisis statistik yang digunakan dinamakan *path analisis* (analisis jalur). Analisis dilakukan menggunakan korelasi dan regresi sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung, atau melalui

variabel intervening Sugiyono (2016:46). Analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut



**Gambar 3.1 Diagram Jalur Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen dan *Trunover Intention***

Diagram jalur di atas dapat ditulis dalam persamaan struktural sebagai berikut:

Keterangan:

X = Variabel Kepuasan Kerja

Z = Variabel Komitmen Karyawan

Y = Variabel *Turnover Intention*

$P_{xz}$  = Koefisien jalur dari Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan

$P_{zy}$  = Koefisien jalur dari Komitmen Karyawan terhadap *Trunover Intention*

$P_{xy}$  = Koefisien jalur dari Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

## H. Uji Hipotesis

### 1. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel bebas secara individu akan berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji t dihitung dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan:

b = parameter estimasi dari X  
Sb = standar error X

Dengan kriteria pengujian :

Ho :  $B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$

Ha : minimal satu koefisien  $B_i \neq 0$

Pengujian dilakukan melalui uji t dengan membandingkan  $t_{hitung}$  ( $t_h$ ) dengan  $t_{tabel}$  ( $t_t$ ) pada  $\alpha = 0,05$  apabila hasil perhitungannya menunjukkan:

- 1)  $t_h \geq t_t$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima
- 2)  $t_h < t_t$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

Lippo group adalah sebuah perusahaan besar di Indonesia yang didirikan oleh bapak Mochtar Riady. Group ini memulai dengan Bank Lippo yang telah berganti nama sahamnya menjadi Bank CIMB Niaga. Perusahaan ini kemudian mengembangkan diri di usaha property kemudian berkembang di Indonesia. Kemudian lippo group melakukan pengembangan bisnis eceran, telekomunikasi dan berbagai jenis usaha lainnya. Salah satu mal yang bernaung pada lippo group adalah Malang Town Square. Malang Town Square atau yang lebih di kenal dengan sebutan MATOS, merupakan pusat pembelajaran terlengkap pertama di kota Malang. Sejak di buka tahun 2005, Malang Town Square telah tumbuh menjadi pusat belanja favorit warga malang, bahkan menjadi salah satu ikon kota Malang. Hal ini bisa di lihat dari banyaknya pengunjung dari luar kota Malang yang menjadikan Malang Town Square sebagai tujuan wisata. Luas area dari Malang Town Square mencapai 48.000 m<sup>2</sup>. Di lahan seluas ini Malang Town Square mendirikan 768 *unit* toko yang terdapat pada empat lantai. Untuk menunjang hal tersebut Malang Town Square memiliki tujuh lantai area parkir untuk para pengunjung.

Malang Town Square memiliki empat lantai untuk memenuhi kebutuhan pengunjung. Di lantai bawah LG terdapat Hypermart untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Di lantai atas RF terdapat Matahari Departemen Store yang sudah tidak di ragukan lagi sebagai tempat belanja dan *fashion* yang populer. Dan banyak berbagai toko-toko terbaru lainnya. Di Malang Town Square juga terdapat Timezone, Cinema 21 untuk memenuhi kebutuhan anda akan hiburan yang berkualitas. Disini juga terdapat *Foodcourt* di lantai atas dan bawah, berbagai pusat permainan dan *exhibition hall* di setiap lantai untuk memanjakan anda dan keluarga. Malang Town Square adalah mall dengan sejenis *Strata Title* yang artinya setiap *unit* (toko) yang ada di Malang Town Square bisa di miliki baik individu maupun perusahaan. Karena berjenis *Strata Title*, Malang Town Square mempunyai program-program terencana khusus. Malang Town Square juga dengan mensponsori beberapa kegiatan yang di lakukan di kota Malang. Malang Town Square memiliki *Management Office* yang berada di lantai 4, aktivitas pekerjaan di *Management Office* antara lain untuk melakukan sewa menyewa bagi *unit-unit* tenan yang berada di Malang Town Square, membuat *event-event* setiap bulannya, memperbaiki kesalahan-kesalahan yang berada di Malang Town Square dan pengelolaan SDM *Management Office* Malang Town Square.



## 2. Visi dan Misi Perusahaan

### a. Visi:

*“Impact lives through being the dominant developer and manager of shopping malls across indonesia by driving global competency with the best people to create value for shareholder”*

“mempengaruhi kehidupan dengan menjadi pengembangan yang dominan dan pengelola pusat perbelanjaan di seluruh indonesia dengan mengendalikan kompetensi global dengan orang-orang terbaik untuk menciptakan nilai bagi pemegang saham:

Tujuan utama mendirikan Mall Malang Town Square yaitu:

1. Mensejahterakan para Tenant dan pemilik modal
2. Memberikan fasilitas bagi masyarakat Malang untuk berbisnis
3. Memberikan fasilitas bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidup dan rekreasi.

Visi dari Malang Town Square adalah berusaha untuk menggerakkan sektor perekonomian di Malang agar lebih maju dan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Malang Town Square terus bersaing dan terus mendapatkan laba. Dalam menjalankan usahanya Malang Town Square berusaha memberikan kepuasan pada konsumennya. Dan tidak akan membiarkan *tenant* mall tidak terisi, bila *tenant* wajib membayar Rp. 500.000,00 sebagai denda, hal ini berlaku juga dengan kelipatannya, dengan

demikian Malang Town Square akan terus menjadi mall yang hidup dan dapat membuat masyarakat menjadi nyaman untuk berbelanja. Selain itu agar masyarakat terus tertarik untuk berbelanja di Malang Town Square, mall ini sering mengadakan kegiatan-kegiatan yang kreatif, seperti ketika jam buka puasa Malang Town Square membagikan takjil gratis kepada pengendara kendaraan dan masyarakat sekitar. Tidak lupa juga Malang Town Square memberikan makanan gratis bagi karyawan ketika buka bersama dan makan bersama-sama. Malang Town Square juga menghiasi pintu masuk Mall dengan tema-tema yang berhubungan dengan bulan tersebut, seperti bila bulan desember tiba maka Mall akan dihiasi dengan tema natal. Selain mensejahterakan kepada pemilik *tenat* seperti mengadakan acara dengan hadiah dari hasil pembayaran denda terhadap *tenat* yang didenda.

### 3. Bentuk Badan Hukum

Badan hukumnya adalah Perhimpuna Penghuni (PP) dimana maksudnya adalah satu bentuk seperti rumah susun berbadan hukum Undang-Undang No.16 Tahun 1986. (MATOS) Malang Town Square berdiri sejak 2005, berada di Jl. Veteran No.2 Malang, berdiri dari 4 (empat) lantai dengan lebih dari 900 unit.

### 4. Lokasi Malang Town Square

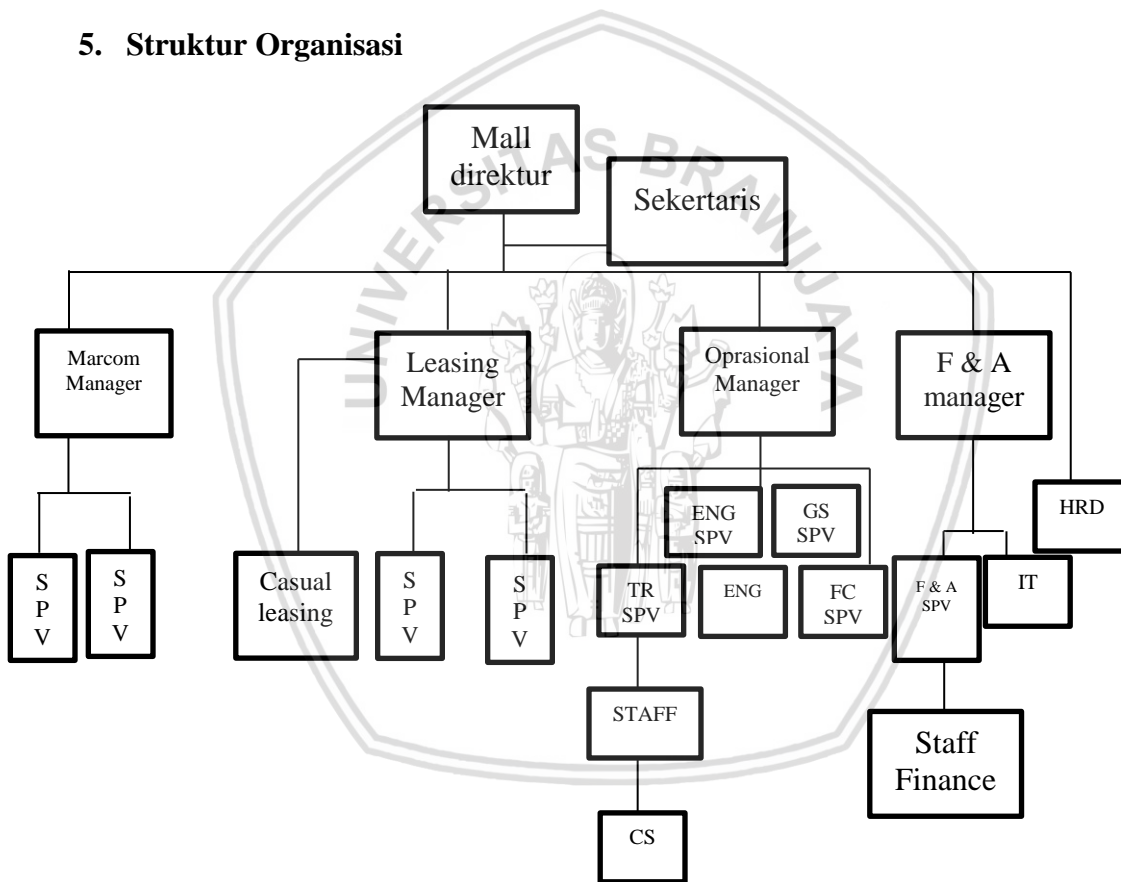
*General Director*

Nama Perusahaan : *Builiding* Manajemen Malang Town Square

*General Director* : Bu Fifi Trisjanti

Alamat : Jalan Veteran No.2 Malang 651114  
 No Telpon : (0341) 575761  
 No. Fax : (0341) 575762  
 E-mail : Management@malangtownsquare.com  
 Web : www.malangtownsquare.com

**5. Struktur Organisasi**



**Gambar 4.1 Srtuktur Organisasi**

Sumber: Internal perusahaan, 2017



## 6. Uraian Pekerjaan

### a. Mall Direktur :

1. Memimpin perusahaan dan menjadi motivator bagi karyawannya
2. Mengelola operasional harian perusahaan
3. Merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasi, mengawasi dan mengalisis semua aktivitas bisnis perusahaan
4. Mengelola perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan
5. Merencanakan, mengelola dan mengawasi proses penganggaran di perusahaan
6. Merencanakan dan mengontrol kebijakan perusahaan agar dapat berjalan degan maksimal
7. Memastikan setiap departemen melakukan strategi perusahaan dengan efektif dan optimal

### b. *Manager Oprasional* :

1. Memahami dan mengenal nama, spesifikasi dan fungsi dari tiap-tiap barang.
2. Berkomunikasi dengan PIC atau pihak ke tiga tentang kesiapan pengiriman barang ke gudang.
3. Melakukan fungsi QC Pada barang yang akan di kirimkan ke pada user.
4. Mempersiapkan Barang (perapihan barang, pengepakan barang dan pengiriman barang).

5. Berkomunikasi dengan pihak *User* dalam hal ini panitia pemeriksa, penerima atau pengurus barang dalam hal pengiriman barang.
6. Membantu PIC dalam pemeriksaan barang atau penerimaan barang.

c. Sekretaris :

1. Memfilter informasi dan sebagai sumber informasi bagi pimpinan dan menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya.
2. Mengatur aktivitas perusahaan, mulai dari administrasi hingga human relations (HR).
3. Menjadi perantara pihak-pihak yang ingin berhubungan dengan pimpinan.
4. Menjadi mediator pimpinan dengan bawahan.
5. Memberikan ide-ide sebagai alternatif pemikiran pimpinan.
6. Pemegang rahasia penting pimpinan yang berkaitan dengan perusahaan.

d. HRD :

1. Bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Dalam hal ini termasuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya manusia dan pengembangan kualitas sumber daya manusia.
2. Membuat sistem HR yang efektif dan efisien, misalnya dengan membuat SOP, *job description*, *training and development system* dll.
3. Bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan, mulai dari mencari calon karyawan, wawancara hingga seleksi.

4. Melakukan seleksi, promosi, *transferring* dan demosi pada karyawan yang dianggap perlu.
5. Melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kemampuan, potensi, mental, keterampilan dan pengetahuan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan.
6. Bertanggung jawab pada hal yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan.
7. Membuat kontrak kerja karyawan serta memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja.
8. Melakukan tindakan disiplin pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan.

e. *Leasing* :

1. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan, kinerja dan prosedur-prosedur yang dipergunakan.
2. Bertanggungjawab atas seluruh kinerja, kebijakan dan prosedur-prosedur penjualan dan promosi hubungannya dengan sistem dan mekanisme perusahaan dan sumber daya manusia pada umumnya.
3. Bertanggung jawab atas sewa menyewa
4. Bertanggung jawab terhadap penelitian dan pengembangan yang berhubungan dengan kualitas keseluruhan kinerja perusahaan.

f. *Marketing Communication*

1. Memastikan semua karyawan mengetahui kebijakan / produk baru, news ataupun event yang akan diselenggarakan perusahaan.
2. Berkomunikasi dengan klien baik melalui *web* berupa *news*, *event*, peluncuran produk baru, ataupun penciptaan *image product* atau perusahaan.

g. IT :

1. Mengumpulkan informasi untuk penganalisaan dan evaluasi sistem yang sudah ada maupun untuk rancangan suatu sistem.
2. Riset, perencanaan, *instalasi*, *konfigurasi*, *troubleshoot*, pemeliharaan, dan *upgrade* perangkat keras, perangkat lunak, serta sistem pengoperasiannya. Melakukan analisis dan evaluasi terhadap prosedur bisnis yang ada maupun yang sedang diajukan atau terhadap kendala yang ada untuk memenuhi keperluan data processing.
3. Mempersiapkan *flow chart* dan diagram yang menggambarkan kemampuan dan proses dari sistem yang digunakan.
4. Melakukan riset dan rekomendasi untuk pembelian, penggunaan, dan pembangunan *hardware* dan *software*

h. TR :

1. Mengawasi unit yang berada di Mall.
2. Membuat surat surat mengenai permasalahan *unit* .
3. Memudahkan *unit* saat menyewa *stan*.



4. Menerima komplan para pemilik *unit*.

i. *Engineering* (Teknik):

1. Memperbaiki kerusakan-kerusakan.
2. Mengecek peralatan-peralatan yang akan di gunakan.
3. Membantu memperbaiki unit yang rusak .
4. Mengawasi cctv.

j. *Food Court*:

1. Mengelola semua oprasi F & B dan sehari-hari dalam anggaran.
2. Memastikan tingkat layanan pelanggan yang sangat internal dan eksternal

k. *Purchasing*:

1. Membuat laporan pembelian dan pengeluaran barang (*inventory*,material dll).
2. Melakukan pengelolaan pengadaan barang melalui perencanaan secara sistematis dan terkontrol ( FIFO atau ERP/ MRP ).
3. Melakukan pemilihan / seleksi rekanan pengadaan sesuai kriteria perusahaan.
4. Bekerjasama dengan departemen terkait untuk memastikan kelancaran operasional perusahaan.
5. Memastikan kesedian barang/material melalui mekanisme audit atau *cotrol stock* dll.

1. *Accounting:*

1. Melakukan pengaturan administrasi keuangan perusahaan.
2. Menyusun dan membuat laporan keuangan perusahaan.
3. Menyusun dan membuat laporan perpajakan perusahaan.
4. Menyusun dan membuat anggaran pengeluaran perusahaan secara periodik (bulanan atau tahunan).
5. Menyusun dan membuat anggaran pendapatan perusahaan secara periodik (bulanan atau tahunan).
6. Menyusun dan membuat surat-surat yang berhubungan dengan perbankan dan kemampuan keuangan perusahaan.

m. *Customer Service*

1. Penerima Tamu : Dalam hal ini Seorang customer service melayani pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tamu serta memberikan informasi yang diinginkan selengkap mungkin secara ramah, sopan, menarik dan menyenangkan. Harus selalu memberi perhatian, bicara dengan suara jelas serta lembut, dan memakai bahasa yang mudah dimengerti klien.
2. Customer Relation Office : Artinya bahwa customer service yaitu orang yang dapat membina hubungan baik dengan klien/pelanggan. Sehingga merasa puas, senang, dan juga semakin percaya.
3. Komunikator : Dengan cara memberikan berbagai informasi dan kemudahan-kemudahan kepada tamunya, juga sebagai tempat

menampung berbagai macam keluhan, keberatan ataupun sebagai tempat konsultasi.

n. *General Security* :

1. Menjaga keamanan mall.
2. Menghitung pelanggan yang datang di setiap unit.
3. Memperhatikan oprasional mall.

## **B. Gambaran Umum Responden**

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan *Managemen Office* Malang Town Square. Karyawan *Managemen Office* Malang Town Square pada tahun 2017 berjumlah 50 karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah kurang dari 100, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh Sugiyono (2016:85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan secara langsung oleh peneliti di *Management Office* Malang Town Square yang berlokasi di lantai 4, Jl. Veteran No.2 Malang. Kuesioner penelitian disebarkan dengan cara secara langsung kepada setiap karyawan. Berikut gambaran umum responden penelitian yang dilakukan pada karyawan *Management Office* Malang Town Square

### **1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa kerja**

Gambaran responden berdasarkan kelompok jenis kelamin dan masa kerja pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.1

**Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja**

Jenis Kelamin	Masa Kerja						Total
	1-2 tahun	3-4 tahun	5-6 Tahun	7-8 Tahun	9-10 tahun	11-12 tahun	
Laki-Laki	1 (2%)	3 (6%)	8 (16%)	5 (10%)	9 (18%)	2 (4%)	28 (56 %)
Perempuan	2(4%)	5 (10%)	2 (4%)	3 (6%)	7 (14%)	3 (6%)	22 (44%)
Total	4 (8%)	8 (16%)	10 (20%)	8 (16%)	16 (32%)	5 (10%)	50 (100%)

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa dari 50 responden diketahui sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 28 orang dimana diketahui sebanyak 1 orang (2%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 3 orang (6%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, sebanyak 8 orang (16%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, sebanyak 5 orang (5%) memiliki masa kerja 7-8 tahun, sebanyak 9 orang (18%) memiliki masa kerja 9-10 tahun dan 2 orang (4%) memiliki masa kerja 11-12 tahun.

## 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan

Gambaran responden berdasarkan usia dan tingkat pendidikan pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2

**Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan**

Usia	Tingkat Pendidikan					Total
	SMA	D3	S1	S2	S3	
20-30 tahun	5 (10%)	3 (6%)	6 (12%)	0 (0%)	0 (0%)	14 (28%)
31-40 tahun	5 (10%)	8 (16%)	10 (20%)	0 (0%)	0 (0%)	23 (46%)
41-50 tahun	2 (4%)	2 (4%)	9 (18%)	0 (0%)	0 (0%)	13 (26%)
Total tahun	12 (24%)	13 (26%)	25 (50%)	0 (0%)	0 (0%)	50 (100%)

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa dari 50 responden, diketahui bahwa sebanyak 14 orang dengan rentang usia 20-30 tahun dan diketahui sebanyak 5 orang (10%) dengan tingkat pendidikan SMA, sebanyak 3 orang (6%) dengan tingkat pendidikan D3, dan sebanyak 6 orang (12%) dengan tingkat pendidikan S1. Selanjutnya sebanyak 23 orang (46%) dengan rentang usia 31-40 tahun dan diketahui sebanyak 5 orang (10%) dengan tingkat pendidikan SMA, sebanyak 8 orang (16%) dengan tingkat pendidikan D3, dan sebanyak 10 orang (20%) dengan tingkat pendidikan S1. Selanjutnya sebanyak 13 orang (26%) dengan rentang usia 41-50 tahun dan diketahui sebanyak 2 orang (4%) dengan tingkat pendidikan SMA, sebanyak 2 orang (4%) dengan tingkat pendidikan D3, dan sebanyak 9 orang (18%) dengan tingkat pendidikan S1.

### **C. Analisis Data**

#### **1. Hasil Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan jawaban dari responden mengenai masing-masing item dengan menghitung jumlah skor 5 untuk SS (Sangat Setuju), 4 untuk S (Setuju), 3 untuk RR (Ragu-Ragu), 2 untuk TS (Tidak Setuju), 1 untuk STS (Sangat Tidak Setuju). Sebelum membahas deskripsi untuk skor jawaban responden terhadap penjelasan pada masing-masing variabel dengan kriteria penelitian rata-rata skor jawaban. Kriteria penelitian tersebut menggunakan rumus panjang interval menurut Sudjana (2005:46) sebagai berikut:

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

Perhitungan Panjang Kelas Interval Sebagai Berikut:

$$\text{Rentang} = \text{Nilai tinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$\text{Banyak Kelas Interval} = 5$$

$$\text{Jadi, panjang Kelas Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Setelah ditentukan panjang kelas interval sejumlah 0,8, maka kriteria interpretasi rata-rata skor jawaban tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.7

**Tabel 4.3 Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jawaban**

No	Nilai	Interpretasi
1	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
2	1,81 – 2,60	Rendah
3	2,61 – 3,40	Sedang
4	3,41 – 4,20	Tinggi
5	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Olahan peneliti, 2017

**a. Variabel Kepuasan Kerja (X)**

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Management Office* Malang Town Square, dalam variabel Kepuasan Kerja (X) terdapat 15 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.4

**Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Mean	
		STS	TS	RR	S	SS		
1	Kesesuaian gaji yang saya terima setara dengan gaji yang diberikan perusahaan lain	f	-	-	2	28	20	4,36
		%	-	-	4	56	40	
2	Kesesuain gaji antara gaji dengan tingkat biaya hidup saya	F	-	-	3	32	14	4,24
		%	-	-	6	64	28	
3	Kesesuain antara gaji dengan tingkat biaya hidup saya	f	-	2	5	25	18	4,18
		%	-	4	10	50	36	
4	Kesesuain terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan kepada saya	f	-	-	1	28	21	4,4
		%	-	-	2	56	42	
5	Pekerjaan yang ditawarkan menarik	f	-	-	2	29	19	4,34
		%	-	-	4	58	38	
6	Pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu	f	-	-	8	28	14	4,12
		%	-	-	16	56	28	
7	Hubungan dengan rekan kerja baik	f	-	-	2	30	18	4,32
		%	-	-	4	60	36	
8	Komunikasi dengan rekan kerja baik	f	-	1	4	28	17	4,22
		%	-	2	8	56	34	





**Lanjutan Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan		Jawaban Responden					Mean
			STS	TS	RR	S	SS	
9	Dukungan dengan rekan kerja baik	f	-	1	5	29	15	4,16
		%	-	2	10	58	30	
10	Adanya promosi yang baik	f	-	2	5	26	17	4,16
		%	-	4	10	52	34	
11	Adanya kesempatan untuk dipromosikan	f	-	1	4	31	14	4,16
		%	-	2	8	62	28	
12	Adanya kesempatan naik jabatan	f	-	-	9	26	15	4,12
		%	-	-	18	52	30	
13	Hubungan penyelia (supervise) dengan karyawan baik	f	-	-	2	32	16	4,28
		%	-	-	4	64	32	
14	Penyelia (supervise) dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan	f	-	1	5	25	19	4,24
		%	-	2	10	50	38	
15	Dukungan yang diberikan oleh atasan baik	f	-	2	5	28	15	4,12
		%	-	4	10	56	30	
Mean Variabel Kepuasan Kerja (X)							4,228	

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan pada Tabel 4.4 diatas, maka dapat diketahui jumlah distribusi jawaban responden terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Pernyataan pada *item* “kesesuaian gaji yang saya terima setara dengan gaji yang diberikan perusahaan lain”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 28% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,36 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan gaji yang diberikan setara dengan gaji yang diberikan di perusahaan lain.

Pada *item* pertanyaan “Kesesuain gaji antara gaji dengan tingkat biaya hidup saya”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 64%, responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa kesesuaian gaji dengan tingkat biaya hidup karyawan.

Responden menjawab pertanyaan “Kesesuain antara gaji dengan tingkat biaya hidup saya”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 50% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa kesesuain antara gaji dengan tingkat biaya hidup karyawan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “kesesuaian terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan kepada saya”. Dari hasil olah data kuesioner

menunjukkan 56% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa kesesuaian terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan kepada karyawan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “pekerjaan yang ditawarkan menarik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 58% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,3 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan pekerjaan yang ditawarkan menarik untuk dikejakan.

Perolehan untuk pertanyaan “pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu”. Dari olah data kuesioner menunjukan 56% responden menjawab setuju dengan *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Jawaban responden pada pertanyaan “hubungan dengan rekan kerja baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 60% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,5 yang masuk dalam kriteria sangat tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan hubungan yang terjalin dengan kerja baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan “komunikasi dengan rekan kerja baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 56% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk dalam kriteria penilaian

tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan komunikasi yang terjalin dengan rekan kerja baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan “dukungan dengan rekan kerja baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 58% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk dalam penilaian kriteria tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan dukungan yang diberikan rekan kerja terjalin baik.

Perolehan untuk pertanyaan “adanya promosi yang baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 52% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,16 yang masuk dalam kriteria tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan adanya promosi yang baik di perusahaan.

Pada item pertanyaan “adanya kesempatan untuk dipromosikan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 62% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,12 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan adanya kesempatan untuk dipromosikan.

Jawaban responden pada pertanyaan “adanya kesempatan naik jabatan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 52% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,12 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan adanya kesempatan naik jabatan di perusahaan tersebut.

Tanggapan responden pada pertanyaan “hubungan penyelia (supervise) dengan karyawan baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 64% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,28 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan hubungan penyelia (supervise) dengan karyawan terjalin baik.

Pada *item* pertanyaan “penyelia (supervise) dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 50% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,24 yang masuk kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan penyelia (supervise) dapat membantu menyelesaikan pekerjaan karyawan yang diberikan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “dukungan yang diberikan oleh atasan baik”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 56% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,12 yang masuk kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan dukungan yang diberikan oleh atasan baik kepada seluruh karyawan.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja, diperoleh nilai *mean* 4,228 dan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan *Managemen Office* Malang Town Square dalam kategori sangat tinggi.

### b. Variabel Komitmen karyawan (Z)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Management Office* Malang Town Square, dalam variabel Komitmen Karyawan (Z) terdapat 9 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.5

**Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Karyawan**

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Mean	
		STS	TS	RR	S	SS		
1	Keinginan saya untuk tetap menjadi karyawan	f	-	2	8	27	13	4,02
		%	-	4	16	54	26	
2	Mengikuti aturan yang ada di perusahaan	f	-	1	5	29	15	4,16
		%	-	2	19	58	30	
3	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun menguntungkan	f	-	1	10	24	15	4,06
		%	-	2	20	48	30	
4	Saya bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan	f	-	2	3	26	19	4,24
		%	-	4	6	52	38	
5	Saya bersedia menerima tugas yang diberikan	f	-	2	2	25	21	4,3
		%	-	4	4	50	42	
6	Emosi yang kuat dalam menyikapi masalah diperusahaan	f	-	5	6	22	17	4,02
		%	-	10	12	44	34	
7	Prinsip hidup saya saka dengan prinsip	f	-	5	7	26	12	3,9

**Lanjutan Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Kayawan**

No	Pertanyaan		Jawaban Responden					Mean
			STS	TS	RR	S	SS	
	pada perusahaan	%	-	10	14	52	24	
8	Saya peduli dengan kondisi perusahaan	f	-	2	2	23	23	4,34
		%	-	4	4	46	46	
9	Saya bangga dengan prestasi yang ada di perusahaan	f	-	2	5	25	18	4,18
		%	-	4	10	50	36	
Mean Komitmen Karyawan (Z)								4,135

Sumber: Data primer diolah,2017

Berdasarkan pada Tabel 4.5 diatas, maka dapat diketahui jumlah distribusi jawaban responden terhadap komitmen karyawan adalah sebagai berikut:

Pernyataan pada *item* “keinginan saya untuk tetap menjadi karyawan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjuka 54% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,02 yang masuk dalam kreteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan *Managemen Office* Malang Town Square.

Pada *item* pertanyaan “mengikuti aruran yang ada dari perusahaan”. dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 58% responden menjawab setuju



dengan nilai *mean* 4,16 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan karyawan mengikuti aturan yang ada dari perusahaan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “saya tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun menguntungkan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 48% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,06 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun menguntungkan bagi karyawan.

Jawaban responden pada pertanyaan “saya bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 52% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,24 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan setiap karyawan bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Pada *item* pertanyaan “saya menerima tugas yang diberikan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 50% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,3 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan setiap karyawan harus menerima tugas yang diberikan oleh atasan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “emosi yang kuat dalam menyikapi masalah di perusahaan”. Dari hasil olah data kuesioner

menunjukkan 44% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,02 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan setiap karyawan memiliki emosi yang kuat dalam menyikapi setiap permasalahan yang ada di perusahaan.

Pada pertanyaan “prinsip hidup saya sama dengan prinsip pada perusahaan”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 52% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,9 yang masuk dalam kriteria rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempersepsikan prinsip hidupnya tidak sama dengan prinsip pada perusahaan

Responden pada pertanyaan “saya peduli dengan kondisi perusahaan”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 46% responden menjawab setuju dan 46% responden menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* 4,34 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempersepsikan kepedulian dengan kondisi perusahaan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “saya bangga dengan prestasi yang ada di perusahaan”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 50% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,18 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan bangga dengan prestasi yang ada di perusahaan sekarang.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel komitmen karyawan, diperoleh nilai *mean* 4,135 dan dapat

disimpulkan bahwa komitmen karyawan *Management Office* Malang Town Square dalam kategori tinggi.

**c. Variabel *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Management Office* Malang Town Square, dalam variabel *Turnover Intention* (Y) terdapat 9 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6

**Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel *Turnover Intention***

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Mean	
		STS	TS	RR	S	SS		
1	Ada niatan bagi saya untuk keluar dari pekerjaan	F	-	14	10	19	7	3,38
		%	-	28	20	38	14	
2	Ada keinginan saya mencari pekerjaan yang lebih baik	F	-	13	7	18	12	3,58
		%	-	26	14	36	24	
3	Penawaran dari perusahaan sejenis dengan fasilitas penunjang yang baik membuat saya untuk pindah ke perusahaan lain	f	-	17	15	15	3	3,08
		%	-	34	30	30	6	
4	Membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saya sekarang	f	-	14	17	12	7	3,24
		%	-	28	34	24	14	
5	Adanya pemikiran tidak mempunyai masa depan jika saya tetap bekerja di	f	-	21	8	16	5	3,1
		%	-	42	16	32	10	

**Lanjutan Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel *Turnover Intention***

No	Pertanyaan		Jawaban Responden					Mean
			STS	TS	RR	S	SS	
	perusahaan ini	%	2	26	22	30	20	
6	Jenis pekerjaan yang diberikan mempengaruhi saya untuk pindah ke perusahaan lain	f		20	11	14	5	3,08
		%		40	22	28	10	
7	Memiliki keinginan bagi saya untuk pindah kerja pada organisasi lain dengan harapan dapat mengembangkan karir di tempat tersebut	f	1	13	11	15	10	3,4
		%	2	26	22	30	20	
8	Kemungkinan saya untuk pindah kerja pada waktu yang akan datang	f		13	10	21	6	3,42
		%		26	20	42	12	
9	Jenjang karir saya mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain	f		11	9	23	7	3,52
		%		22	18	46	14	
<i>Mean Turnover Intention (Y)</i>								3,111

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan pada Tabel 4.6 diatas, maka dapat diketahui jumlah distribusi jawaban responden terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut:

Pada *item* pertanyaan “ada niatan bagi saya untuk keluar dari pekerjaan”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 38% responden menjawab

setuju dengan nilai *mean* 3,38 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan ada niatan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Responden menjawab pertanyaan “ada keinginan saya mencari pekerjaan yang lebih baik”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 36% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,58 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan ada keinginan bagi karyawan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik

Tanggapan responden pada pertanyaan “penawaran dari perusahaan sejenis dengan fasilitas penunjang yang baik membuat saya untuk pindah ke perusahaan lain”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 34% responden menjawab tidak setuju dengan nilai *mean* 3,08 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan ketidaksetujuan dengan penawaran dari perusahaan sejenis dengan fasilitas penunjang yang baik membuat karyawan pindah ke perusahaan lain.

Pada pertanyaan “membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saya yang sekarang”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 34% responden menjawab ragu-ragu dengan nilai *mean* 3,08 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum

responden mempresepsikan membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan yang sekarang.

Pada pertanyaan “adanya pemikiran tidak mempunyai masa depan jika saya tetap bekerja diperusahaan ini”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 42% responden menjawab tidak setuju dengan nilai *mean* 3,1 yang masuk dalam kreteria penilaian tidak setuju. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan ketidak setujuan dengan adanya pemikiran tidak mempunyai masa depan jika tetap bekerja diperusahaan tersebut.

Responden menjawab pertanyaan “jenis pekerjaan yang diberikan mempengaruhi saya pindah ke perusahaan lain”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 40% responden menjawab tidak setuju dengan nilai *mean* 3,08 yang masuk dalam kreteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan ketidak setujuan jenis pekerjaan yang diberikan mempengaruhi karyawan pindah ke perusahaan lain.

Pada *item* pertanyaan “memiliki keinginan bagi saya untuk pindah kerja pada organisasi lain dengan harapan dapat mengembangkan karir di tempat tersebut”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 30% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,4 yang masuk dalam kreteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan memiliki keinginan bagi karyawan untuk pindah kerja pada

organisasi dengan harapan dapat mengembangkan karir yang dimiliki ke tempat perusahaan lain.

Pada pertanyaan “kemungkinan saya untuk pindah kerja pada waktu yang akan datang”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 42% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,42 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan kemungkinan bagi karyawan untuk pindah kerja pada waktu yang akan datang.

Responden menjawab pertanyaan “jenjang karir saya mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain?”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 46% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,52 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempersepsikan jenjang karir yang dimiliki karyawan mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel *Turnover Intention*, diperoleh nilai *mean* 3,111 dan dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention Managemen Office Malang Town Square* memiliki keinginan untuk keluar dalam kategori sedang.

## 2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Kegunaan dari analisis jalur (*path analysis*) adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel yang diteliti, baik pengaruh secara



langsung maupun secara tidak langsung. Hasil perhitungan analisis jalur dapat dilihat sebagai berikut

**a. Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Karyawan (Z)**

Koefisien jalur pertama dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.7. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan (Z)

**Tabel 4.7 Hasil Jalur Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Karyawan (Z)**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	t	Sig	Ket
Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan	0,680	6,422	0,000	Signifikan
N = 50					

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 4.7 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,680 dengan  $t_{hitung}$  sebesar 6,422 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja semakin baik maka variabel komitmen karyawan juga akan semakin meningkat.

### b. Pengaruh Komitmen Karyawan (Z) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Koefisien jalur kedua dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.8 Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah: Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

**Tabel 4.8 Hasil Uji Jalur Komitmen Karyawan (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig	Ket
Komitmen Karyawan	<i>Turnover Intention</i>	-0,372	-2,797	0,007	Signifikan
N = 50					

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 4.8 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,372 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Karyawan terhadap *Turnover Intention*, dengan  $t_{hitung}$  sebesar -2,797 dan probabilitas sebesar 0,007 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen Karyawan berpengaruh langsung secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* diterima.

### c. Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil pengujian pengaruh Komitmen Karyawan terhadap *Turnover Intention* dapat dilihat pada Tabel 4.9. Hipotesis penelitian yang diuji

sebagai berikut: Komitmen Karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

**Tabel 4.9 Hasil Uji Jalur Kepuasan Kerja (X) terhadap *Turnover Intention*(Y)**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig	Ket
Kepuasan Kerja	<i>Turnover Intention</i>	-0,437	-3,285	0,002	Signifikan
N = 50					

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 4.9 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,437 menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*, dengan  $t_{hitung}$  sebesar -3,285 dan probabilitas sebesar 0,002 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh langsung secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* diterima.

**d. Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) Terhadap *Turnover Intention* (Y) Melalui Komitmen Karyawan (Z)**

Hasil pengolahan data penelitian ini mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen karyawan dapat dilihat pada tabel 4.10

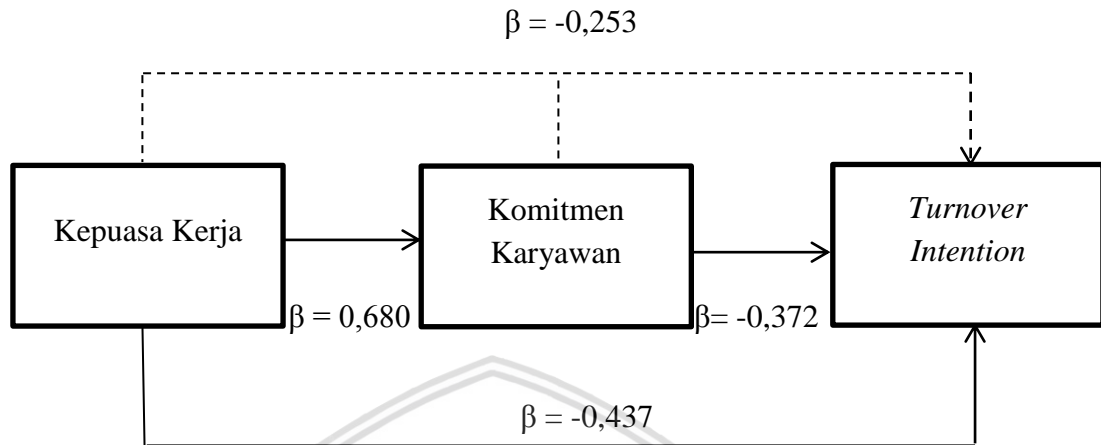
**Tabel 4.10 Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) *Turnover Intention* (Y) Melalui Komitmen Karyawan (Z)**

Jalur	Langsung	Tidak langsung	Total	Sig	Ket
X → Y (melalui Z)	-0,437	$0,680 \times (-0,372)$ $= -0,253$	0,690	0,002	Signifikan
X → Z	0,680	-	0,577	0.000	Signifikan
Z → Y	-0,372	-	0,372	0.007	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui hasil pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) sebesar -0,437, hasil pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X) terhadap komitmen karyawan (Z) sebesar 0,680, hasil pengaruh langsung variabel komitmen karyawan terhadap *turnover intention* sebesar -0,372. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* melalui komitmen karyawan (Z) adalah  $0,680 \times (-0,372) = -0,253$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) melalui komitmen karyawan (Z) sebesar -0,253

Model hubungan antar variabel (diagram jalur) yang dihasilkan pada penelitian ini digambarkan pada gambar berikut:



**Gambar 4.2 Analisis Jalur**

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan:

—> : Pengaruh langsung

- - -> : Pengaruh tidak langsung

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel yang dijelaskan pada Gambar 4.1. Koefisien variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan sebesar 0,680. Koefisien variabel Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* sebesar -0,437. Sedangkan Koefisien variabel Komitmen Karyawan terhadap *Turnover Intention* sebesar -0,372. Sedangkan variabel kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui komitmen karyawan sebesar -0,253.

#### D. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}R^2 \text{ model} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\&= 1 - (1 - 0,462) (1 - 0,552) \\&= 1 - (0,538) (0,448) \\&= 1 - 0,241 \\&= 0,759 \text{ atau } 75,9\%\end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 75,9% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 75,9%. Sedangkan sisanya sebesar 24,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

## E. Pengujian Hipotesis

### 1. Persamaan Analisis Jalur Pertama

Berdasarkan persamaan regresi model pertama di atas, dapat digunakan untuk menguji satu hipotesis. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dapat diterima dengan nilai sig. = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan.

## 2. Persamaan Analisis Jalur Kedua

Berdasarkan persamaan regresi model kedua diatas, dapat digunakan untuk menguji dua hipotesis, yaitu hipotesis kedua, dan hipotesis ketiga. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dapat diterima dengan melihat nilai sig. = 0,007 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh negative dan signifikan antara Komitmen Karyawan terhadap *Turnover Intention*.

### b. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dapat diterima dengan nilai sig. = 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh negative dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

## F. Pembahasan

### 1. Gambaran Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan *Turnover Intention*

#### a. Gambaran Kepuasan Kerja

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan *Managemen Officet* Malang Town Square diperoleh data terkait kepuasan kerja karyawan *Management Office* Malang Town Square. *Mean* keseluruhan dari variabel Kepuasan Kerja (X) sebesar 4,228 dalam kategori sangat tinggi yang menunjukkan presepsi responden (karyawan) bahwa karyawan puas terhadap gaji yang diberikan karena telah



sesuai dengan harapan karyawan dan telah dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari. Karyawan juga puas terhadap rekan kerja maupun atasan saat memperlakukan bawahannya dan juga puas terhadap pekerjaan mereka sendiri karena telah sesuai dengan keahlian. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan Robbins (2008:99) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut.

#### **b. Gambaran Komitmen Karyawan**

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan *Managemen Officet* Malang Town Square diperoleh data terkait komitmen karyawan. karyawan *Management Office* Malang Town Square. Mean keseluruhan dari variabel komitmen karyawan (Z) sebesar 4,135 yang menunjukkan presepsi responden (karyawan) bahwa komitmen karyawan *Managemen Office* Malang Town Square memiliki komitmen karyawan dalam kategori tinggi akan memiliki identifikasi terhadap perusahaan. Selain itu, tampil tingkah laku berusaha ke arah tujuan perusahaan dan keinginan untuk tetap bergabung dengan perusahaan dalam jangka waktu lama dan bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Hal ini sesuai dengan teori disampaikan Robbins (2007:78)

menyatakan komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya.

**c. Gambaran *Turnover Intention***

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan *Managemen Officet* Malang Town Square diperoleh data terkait *turnover intention* *Management Office* Malang Town Square. Mean keseluruhan dari variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 3,111 yang menunjukkan persepsi responden (karyawan) bahwa *turnover intention* di *Managemen Office* Malang Town Square dalam kategori sedang yang menyatakan tidak ada keinginan bagi karyawan untuk keluar dari perusahaan, tidak ada keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain meskipun menguntungkan bagi karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan Hartono (2002:2) *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantarnya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

**2. Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

**a. Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Karyawan (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan dengan nilai koefisien Beta sebesar 0,455 dengan  $t_{hitung}$  sebesar

6,422 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja semakin baik maka variabel komitmen karyawan juga akan semakin meningkat. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayanti (2016) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya kepuasan kerja yang dimiliki seorang karyawan dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan seseorang karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasionalnya.

**b. Pengaruh Komitmen Karyawan (Z) Terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien beta sebesar -0,372 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Karyawan terhadap *Turnover Intention*, dengan  $t_{hitung}$  sebesar -2,797 dan probabilitas sebesar 0,007 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen Karyawan berpengaruh langsung secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel komitmen karyawan yang tinggi maka *turnover*

*intention* bagi karyawan rendah. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alamsyah, Hidayat (2015) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* adalah sebesar  $(-0.698)^2 = 0.487$  atau 48.7% dimana 51.3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini. Diketahui juga bahwa Komitmen Organi berkorelasi berlawanan arah dengan *Turnover Intention*. Sehingga jika Kepuasan Kerja meningkat maka *Turnover Intention* akan menurun.

**c. Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien beta sebesar -0,437 menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*, dengan  $t_{hitung}$  sebesar -3,285 dan probabilitas sebesar 0,002 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh langsung secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja yang tinggi maka *turnover intention* bagi karyawan rendah. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayanti (2016) karyawan yang memiliki kepuasan kerja tidak akan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja

seorang karyawan maka semakin rendah keinginannya untuk keluar dari perusahaan.

**d. Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X) Terhadap *Turnover Intention* (Y) Melalui Komitmen Karyawan (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja adalah sebesar  $0,680 \times (-0,372) = -0,253$  artinya ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* melalui komitmen karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Karyawan menilai bahwa kepuasan kerja yang mereka dapatkan melalui berbagai insentif, yang diberikan perusahaan, hubungan rekan kerja dan atasan yang baik akan mendorong dan memotivasi mereka dengan meningkatnya komitmen karyawan pada perusahaan. Mereka merasa nyaman dengan suasana kerja yang pada akhirnya akan menghabiskan masa karier mereka pada perusahaan tersebut. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayanti (2016) Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional. Artinya komitmen organisasional memediasi hubungan

Antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* secara negatif dan signifikan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan *Turnover Intention* Studi Pada Karyawan *Management Office* Malang Town Square, maka hasil penelitian ini yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tinggi. Terdapat *item* tertinggi dan terendah yakni, *item* tertinggi “Kesesuaian terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan kepada saya” dan *item* terendah “adanya kesempatan naik jabatan”. Selanjutnya variabel komitmen karyawan dimana variabel ini juga berkategori tinggi dengan *item* tertinggi dan terendah yakni, *item* tertinggi “saya peduli dengan kondisi perusahaan” dan *item* terendah “prinsip hidup saya sama dengan prinsip pada perusahaan”. Kemudian variabel *turnover intention* memiliki kategori yang rendah dengan *item* tertinggi dan terendah yakni, *item* tertinggi “adanya keinginan saya mencari pekerjaan yang lebih baik” dan *item* terendah “jenis pekerjaan yang diberikan mempengaruhi saya pindah keperusahaan lain”.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, komitmen karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap



*turnover intention* dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dijelaskan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam hal ini. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Bagi *Management Office* Malang Town Square diharapkan memberi kesempatan bagi karyawan untuk naik jabatan, apabila karyawan tersebut telah bekerja dengan baik selama bekerja
2. Bagi *Management Office* Malang Town Square diharapkan untuk menyamakan prinsip perusahaan dengan prinsip karyawan dan tetap mempekerjakan karyawan dengan jenis pekerjaan yang sesuai dengan devisi masing-masing.
3. Meningkatkan variabel bebas dalam penelitian ini merupak hal yang sangat penting dalam mempengaruhi komitmen karyawan dan *turnover intention*, diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain di luar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar, Syaifuddin. 2010. *Metode Penelitian*. Cetakan Kesepuluh. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, Gray, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Indeks
- Garry Dessler, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia (2 nd Edition)*, Alfabeta, Bandung.
- Gibson, Ivancevich. Donnely. 2003. *Organisasi (Edisi Kedelapan)*. Ahli Bahasa Djakasih. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Handoko, T. Hani 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE
- . 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia*. Edisi Kedua Yogyakarta : BPFE
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prehallindo.
- Kountur. 2004. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Seri Umum No. 5. Cetakan kedua. Jakarta: PPM.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Penerbit Andi Offset.
- . 2008. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan Oleh Vivin Andika.
- Mardalis. 2010. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L dan John H.Jackson 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mayer, J.P and Allen, N. J. 2002. *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Mobley, W. H. 1986. *Pergantian karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*.

- Terjemahan. Jakarta: PT. Pustaka Toko Gunung Agung.
- Mowday, et al. (1983). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Riduwan. 2007. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai Veithzal, Sagala Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Salemba
- \_\_\_\_\_. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephent P. dan Tomothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Rodly, I. A., 2012. *Turnover Karyawan Kajian Literatur*, Buku Online.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*. Ed. 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Soetjipto, B. W., et al. (2007). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: Amara Books
- Steers, Richard M dan Porter, Lyman W. (2011) *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc. Graw-Hill.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudjana. 2005. *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito.
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Universitas Brawijaya Press (UB Press). Malang
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian S urvei*. Jakarta: LP3ES.
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Zeffance, Rachid. 2003. *Understanding Employee Turnover: The Need For a Individuals' Turnover Decision: A Meta-Analytic path model*. Personnel Psychology. Vol 61. Iss.2. page 309.

### Jurnal

Eddy M. Susanto, Gunawan Carin, "Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intention", Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.4, No.1, April 2013. 19 Juli 2017.

Fadhila Arin dan Andayani Eva, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Operator Tetap PT. Hino Manufacturing Indonesia. Fisip Ui. 2014. <http://lib.ui.ac.id/naskahringkas/2016-04/S56129-Arin%20Fadhila>. 4 Januari 2018

Indrayanti, Desak Putu. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Organisasi pada PT. Ciomas Adisatwa. E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 5. 2016: 2727-2755. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/20246/13586>. 19 Juli 2017

Ngadiman dan Sohidin, Mukti Anugrah. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Karyawan Di PT Sari Warna Asli Garment-Surakarta. Jupe UNS, Vol 2, No 2, Hal 148 s/d 158. <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/4218/2964>. 4 Januari 2018

Sari, Nita Ratna. Pengaruh Kepuasan Terhadap Turnover Intention Studi pada AJB Bumuputera 1912 Kantor Wilayah Jatim/Malang. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 27. No 1 Oktober 2015. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>. 19 Juli 2017

Wateknya, Yoga. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* E-Jurnal Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta. file:///C:/Users/user/Downloads/5048-10940-1-PB.pdf. 4 Januari 2018

Witasari, Lia. Analisis Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. Studi Empiris pada Novotel Semarang. Desember 2009 [eprints.undip.ac.id/24202/1/LIA\\_WITASARI.pdf](http://eprints.undip.ac.id/24202/1/LIA_WITASARI.pdf). 19 Juli 2017

### Internet

[http://eprints.uny.ac.id/25059/1/KarinaMeidiana\\_10408144011.pdf](http://eprints.uny.ac.id/25059/1/KarinaMeidiana_10408144011.pdf). Senin 24 juli 2017. 19:13

<http://erepo.unud.ac.id/11792/3/ebba668554306720636b24f5e6d7a3e5.pdf> Senin 19  
Juli 2017 . 21.



## KUESIONER PENELITIAN

### I. IDENTITAS RESPONDEN (Wajib Diisi)

- a. Nama : .....
- b. Umur : ..... tahun
- c. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
- d. Tingkat Pendidikan : a. SMU b. D3 c. S1 d. S2 e. S3
- e. Lama Bekerja : ..... tahun

### II. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang harus Saudara/i isi. Kemudian Saudara/i diminta untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenar-benarnya.
- b. Dalam pertanyaan-pertanyaan ini tidak ada jawaban yang salah. Oleh karena itu, diminta tidak ada jawaban yang dikosongkan
- c. Data diri dan semua jawaban anda akan di RAHASIA-kan, hanya untuk kepentingan penelitian.
- d. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan memberi (  $\surd$  ) pada kotak jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang terjadi pada diri anda. Penelitian dilakukan dengan skala berikut:

**SS : Sangat Setuju**

**ST : Setuju**

**RR : Ragu-ragu**

**TS : Tidak Setuju**

**STS : Sangat tidak setuju**

## A. Pertanyaan Kepuasan Kerja karyawan

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Kesesuaian gaji yang saya terima setara dengan gaji yang diberikan perusahaan lain					
2	Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup saya					
3	Kesesuaian terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan kepada saya					
4	Pekerjaan yang ditawarkan menarik					
5	Pekerjaan yang diberikan tidak membosankan					
6	Pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu					
7	Hubungan kerja sama dengan rekan kerja sangat baik					
8	Komunikasi dengan rekan kerja baik					
9	Dukungan dari dengan rekan kerja baik					
10	Adanya promosi yang baik					
11	Adanya kesempatan untuk dipromosikan					
12	Adanya kesempatan naik jabatan					
13	Hubungan penyelia (supervise) dengan karyawan baik					
14	Penyelia (supervise) dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan					
15	Dukungan yang di berikan oleh atasan baik					



## B. Pertanyaan Komitmen Karyawan

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Keinginan saya untuk tetap menjadi karyawan					
2	Mengikuti aturan yang ada dari perusahaan					
3	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun menguntungkan					
4	Saya bertanggung jawab pada pekerjaan yang di berikan					
5	Saya bersedia menerima tugas yang diberikan					
6	Emosi yang kuat dalam menyikapi masalah diperusahaan					
7	Prinsip hidup saya sama dengan prinsip pada perusahaan					
8	Saya peduli dengan kondisi perusahaan					
9	Saya bangga dengan prestasi yang ada di perusahaan					

A. Pertanyaan *Turnover Intention*

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Ada niatan bagi saya untuk keluar dari pekerjaan					
2	Ada keinginan saya mencari pekerjaan yang lebih baik					
3	Penawaran dari perusahaan sejenis dengan fasilitas penunjang yang baik membuat saya untuk pindah ke perusahaan lain					
4	Membandingkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saya yang sekarang					
5	Adanya pemikiran tidak mempunyai masa depan jika saya tetap bekerja di perusahaan ini					
6	Jenis pekerjaan yang diberikan mempengaruhi saya untuk pindah ke perusahaan lain					
7	Memiliki keinginan bagi saya untuk pindah kerja pada organisasi lain dengan harapan dapat mengembangkan karir di tempat tersebut					
8	Kemungkinan saya untuk pindah kerja pada waktu yang akan datang					
9	Jenjang karir saya mempengaruhi untuk pindah ke perusahaan lain					

		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	X.13	X.14	X.15	Kepuasan Kerja
X.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 50	.567** .000 50	.410** .003 50	.936** .000 50	.578** .000 50	.321 .023 50	.805** .000 50	.376** .007 50	.326 .021 50	.337 .017 50	.230 .108 50	.412** .003 50	.200 .163 50	.237 .097 50	.381** .006 50	<b>.607**</b> .000 50
X.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.567** .000 50	1 50	.419** .002 50	.564** .000 50	.786** .000 50	.421** .002 50	.544** .000 50	.290 .041 50	.382** .006 50	.388** .005 50	.287 .043 50	.510** .000 50	.249 .081 50	.314 .026 50	.471** .001 50	<b>.623**</b> .000 50
X.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.410** .003 50	.419** .002 50	1 50	.414** .003 50	.423** .002 50	.677** .000 50	.293 .039 50	.777** .000 50	.796** .000 50	.949** .000 50	.793** .000 50	.685** .000 50	.466** .001 50	.620** .000 50	.916** .000 50	<b>.891**</b> .000 50
X.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.936** .000 50	.564** .000 50	.414** .003 50	1 50	.562** .000 50	.382** .006 50	.804** .000 50	.371** .008 50	.269 .059 50	.339 .016 50	.282 .047 50	.421** .002 50	.171 .235 50	.224 .118 50	.389** .005 50	<b>.609**</b> .000 50
X.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.578** .000 50	.786** .000 50	.423** .002 50	.562** .000 50	1 50	.387** .006 50	.436** .002 50	.392** .005 50	.338 .016 50	.396** .004 50	.297 .036 50	.370** .008 50	.358* .011 50	.252 .078 50	.342 .015 50	<b>.595**</b> .000 50
X.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.321 .023 50	.421** .000 50	.677** .000 50	.382** .000 50	.387** .000 50	1 50	.342 .000 50	.715** .000 50	.684 .000 50	.689** .000 50	.812** .000 50	.866** .000 50	.596** .000 50	.457 .000 50	.717** .000 50	<b>.826**</b> .000 50

	lation																
	Sig. (2-tailed)	,023	,002	,000	,006	,006	,015	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.805	.544**	.293	.804	.436**	.342	.1	.190	.296	.360	.253	.434**	.174	.163	.351	.548**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.376	.290*	.777	.371	.392**	.715	.190	.1	.805	.716	.797	.728**	.444**	.477	.793	.818**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.326	.382**	.796	.269	.338*	.684	.296	.805	.1	.811	.771	.784**	.490**	.506	.805	.838**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.337	.388**	.949	.339	.396**	.689	.360	.716	.811	.1	.808	.659**	.535**	.599	.895	.877**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X.11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.230	.287*	.793	.282	.297*	.812	.253	.797	.771	.808	.1	.776**	.513**	.486	.801	.825**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

X.12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.412** ,003 50	.510** ,000 50	.685** ,000 50	.421** ,002 50	.370** ,008 50	.866** ,000 50	.434** ,002 50	.728** ,000 50	.784** ,000 50	.659** ,000 50	.776** ,000 50	1 50	.460** ,001 50	.519** ,000 50	.765** ,000 50	<b>.855**</b> ,000 50
X.13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.200 ,163 50	.249 ,081 50	.466** ,001 50	.171 ,235 50	.358* ,011 50	.596** ,000 50	.174 ,227 50	.444** ,001 50	.490** ,000 50	.535** ,000 50	.513** ,000 50	.460** ,001 50	1 50	.513** ,000 50	.425** ,002 50	<b>.594**</b> ,000 50
X.14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.237 ,097 50	.314* ,026 50	.620** ,000 50	.224 ,118 50	.252 ,078 50	.457** ,001 50	.163 ,257 50	.477** ,000 50	.506** ,000 50	.599** ,000 50	.486** ,000 50	.519** ,000 50	.513** ,000 50	1 50	.594** ,000 50	<b>.645**</b> ,000 50
X.15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.381** ,006 50	.471** ,001 50	.916** ,000 50	.389** ,005 50	.342* ,015 50	.717** ,000 50	.351 ,012 50	.793** ,000 50	.805** ,000 50	.895** ,000 50	.801** ,000 50	.765** ,000 50	.425** ,002 50	.594** ,000 50	1 50	<b>.892**</b> ,000 50
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.607** ,000 50	.623** ,000 50	.891** ,000 50	.609** ,000 50	.595** ,000 50	.826** ,000 50	.548** ,000 50	.818** ,000 50	.838** ,000 50	.877** ,000 50	.825** ,000 50	.855** ,000 50	.594** ,000 50	.645** ,000 50	.892** ,000 50	1 50

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

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



Z.6	Pearson Correlation	.339*	.347*	.282*	.169	.465**	1	.642**	.487**	.333*	.682**
	Sig. (2-tailed)	,016	,014	,047	,242	,001		,000	,000	,018	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.7	Pearson Correlation	.392**	,264	.309*	,161	.360*	.642**	1	.392**	.562**	.684**
	Sig. (2-tailed)	,005	,064	,029	,264	,010	,000		,005	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.8	Pearson Correlation	.380**	.574**	.321*	.439**	.964**	.487**	.392**	1	.316*	.775**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,023	,001	,000	,000	,005		,025	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z.9	Pearson Correlation	.439**	,254	.463**	,278	.297*	.333*	.562**	.316*	1	.641**
	Sig. (2-tailed)	,001	,075	,001	,051	,036	,018	,000	,025		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Komitmen Karyawan	Pearson Correlation	.672**	.743**	.682**	.585**	.748**	.682**	.684**	.775**	.641**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	50	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,859	9



		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Turnover intention
Y.1	Pearson Correlation	1	.743**	.629**	.504**	.655**	.530**	.569**	.548**	.570**	.780**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.2	Pearson Correlation	.743**	1	.608**	.622**	.575**	.600**	.720**	.699**	.636**	.845**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.3	Pearson Correlation	.629**	.608**	1	.466**	.515**	.675**	.613**	.614**	.585**	.768**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.4	Pearson Correlation	.504**	.622**	.466**	1	.648**	.612**	.598**	.793**	.738**	.809**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.5	Pearson Correlation	.655**	.575**	.515**	.648**	1	.628**	.582**	.569**	.524**	.774**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.6	Pearson Correlation	.530**	.600**	.675**	.612**	.628**	1	.706**	.630**	.645**	.816**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.7	Pearson Correlation	.569**	.720**	.613**	.598**	.582**	.706**	1	.772**	.765**	.861**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50



Y.8	Pearson Correlation	.548**	.699**	.614**	.793**	.569**	.630**	.772**	1	.837**	.875**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.9	Pearson Correlation	.570**	.636**	.585**	.738**	.524**	.645**	.765**	.837**	1	.852**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Turnover intention	Pearson Correlation	.780**	.845**	.768**	.809**	.774**	.816**	.861**	.875**	.852**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	50	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	9

## PATH ANALYSIS

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Karyawan

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 <sup>a</sup>	.462	.451	3,594

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	532,622	1	532,622	41,238	.000 <sup>b</sup>
	Residual	619,958	48	12,916		
	Total	1152,580	49			

a. Dependent Variable: Komitmen Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,383	4,519		1,855	,070
	Kepuasan Kerja	,455	,071	,680	6,422	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Karyawan

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

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

a. Dependent Variable: Turnover intention

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 <sup>a</sup>	.552	.533	5,291

a. Predictors: (Constant), Komitmen Karyawan, Kepuasan Kerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1618,472	2	809,236	28,912	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1315,528	47	27,990		
	Total	2934,000	49			

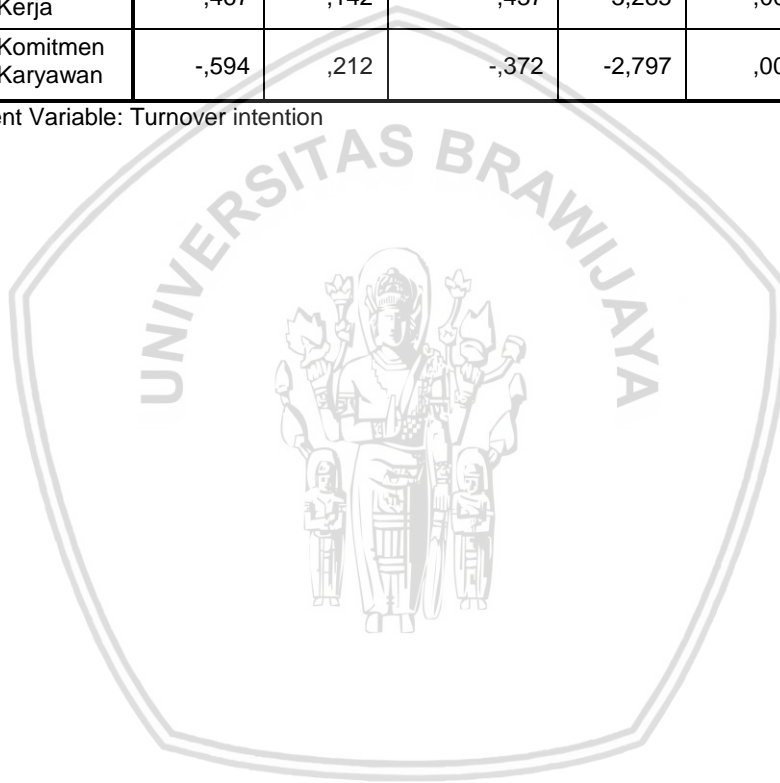
a. Dependent Variable: Turnover intention

b. Predictors: (Constant), Komitmen Karyawan, Kepuasan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	81,526	6,887		11,837	,000
	Kepuasan Kerja	-,467	,142	-,437	-3,285	,002
	Komitmen Karyawan	-,594	,212	-,372	-2,797	,007

a. Dependent Variable: Turnover intention



## MALANG TOWN SQUARE

No. : 26/SP/HRD/BM-MATOS/IX/17  
Perihal : Surat Pemberitahuan

**Kepada Yth.**  
**Ketua Prodi Administrasi Bisnis**  
**Universitas Brawijaya**  
**Malang**

### Di Tempat

Dengan hormat,

Menindak lanjuti surat pengajuan Riset / Survey tertanggal 12 September 2017, dengan ini kami Perhimpunan Penghuni Mall MATOS Malang memberitahukan bahwa nama mahasiswa tersebut dibawah ini diberi ijin untuk melakukan riset/survey ditempat kami mulai tanggal 18 September 2017 s/d 18 Oktober 2017

Nama : Haninta Wanda Pratiwi  
Nim : 135030201111080  
Program Keahlian : Administrasi Bisnis

Demikian pemberitahuan ini disampaikan atas perhatinya diucapkan terima kasih.

Malang, 18 September 2017  
PPM MATOS Malang

  
**MALANG  
TOWN SQUARE**

**Mungsvih Jarot**  
**HRD**

Office :  
Kantor Building Management  
Malang Town Square  
Jl. Veteran no. 02  
Malang 65114, Jawa Timur  
e-mail : management@malangtownsquare.com  
Phone : +62-341-575761  
Fax : +62-341-575762

**LIPPO MALLS**



### DOKUMENTASI





**CURRICULUM VITAE****DATA PRIBADI**

Nama : Haninta Wanda Pratiwi

Tempat, Tanggal Lahir: Gresik, 15 Maret 1995

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

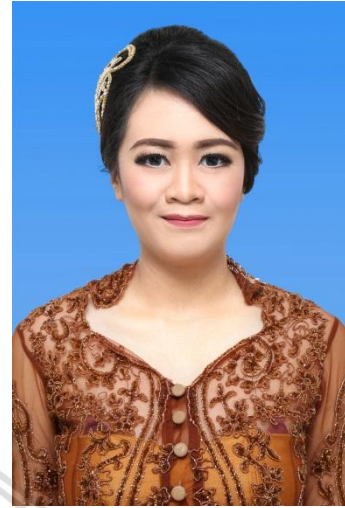
Alamat : Jl. Bunga Tanjung No. 3 Bp.

Wetan Gresik

Handphone : 081232690896

Email : [Hanintawanda1503@gmail.com](mailto:Hanintawanda1503@gmail.com)

Tinggi/Berat : 170cm/58kg

**DATA PENDIDIKAN**

Sekolah Dasar : SDN Sidokumpul 1 Gresik

SMP : SMP Semen Gresik

SMA : SMA Semen Gresik

Perguruan Tinggi : Universitas Brawijaya, Fakultas Ilmu Administrasi,  
Administrasi Bisnis