

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Hotel Horison Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**GAMA DWI SYAFRIZAL
NIM. C2A007053**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Gama Dwi Syafrizal

Nomor Induk Mahasiswa : C2A 007 053

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Hotel Horison Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 29 November 2011

Dosen Pembimbing

Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

NIP. 19700425 199702 1001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Gama Dwi Syafrizal
Nomor Induk Mahasiswa : C2A007053
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Hotel Horison Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal : 14 Desember 2011

Tim Penguji :

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. (.....)
2. Drs. Fuad Mas'ud, MIR. (.....)
3. Dra. Rini Nugraheni, MM. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Gama Dwi Syafrizal menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul *ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN* (Studi pada Hotel Horison Semarang) merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan demikian, saya menyatakan bahwa sesungguhnya dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau menulis ulang dalam bentuk rangkaian kalimat yang merupakan pemikiran atau gagasan atau pendapat orang lain, yang seolah-olah saya akui sebagai hasil karya atau tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan yang saya salin atau tulis ulang atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan atau nama penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, maka baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima

Semarang, November 2011

Pembuat pernyataan,

(Gama Dwi Syafrizal)

NIM C2A007053

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“KEJARLAH KESEMPURNAAN
MAKA KESUKSESAN AKAN
MENDATANGIMU”**

BY: Ranchhoda Samaldas Chhancad

Kupersembahkan Skripsi ini untuk :

Bapak dan Mamah tercinta

Kakakku Fani

All my family n all my friends who have supported me

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian adalah untuk menjawab mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, *turnover intention* terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* sebagai variabel intervening.

Sampel yang digunakan adalah karyawan Hotel Horison Semarang dimana jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 129 responden. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan Simple Random Sampling, sementara metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda, dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel: 1). kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, 2). *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, 3). kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan 4). variabel *turnover intention* mampu menjadi variabel intervening antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil Nilai koefisien determinasi yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel *turnover intention* sangat terbatas. Begitu juga Nilai koefisien determinasi variabel *turnover intention* yang cenderung kecil sehingga sangat terbatas dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan.

Kata kunci : kepuasan kerja, turnover intention, kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study is to answer about the influence of job satisfaction on turnover intention , the influence of turnover intention on employee performance, the influence of job satisfaction on employee performance, and job satisfaction influence to employee performance through turnover intention as intervening variable.

Samples that used in this research are 149 Hotel Horison Semarang employees with using simple random sampling , method data analysis used are multiple linear regression analysis, using SPSS program.

Results of hypothesis testing, shows that the variables: the job satisfaction has negative influence on turnover intention, turnover intention has negative influence on employee performance, job satisfaction has positive influence on employee performance, and turnover intention can be a intervening variable between job satisfaction on employee performance. The result of the small value of the coefficient of determination indicates that the ability of variables job satisfaction in explaining variable turnover intention is very limited. Likewise the coefficient of determination value of turnover intention variables that tend to be small, so it is limited in explaining the variable performance of employees.

Keywords: Job Satisfaction, turnover intention, employee performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention Serta Dampaknya pada* Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Horison Semarang) dengan baik. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi, bimbingan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, Penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak dan Mamah tercinta, H. Edi Purwanto dan Hj. Eli Sofiah, serta mamasku Fani Satya Pratama S.H. yang tidak pernah lelah dan bosan untuk selalu berada di sampingku dalam suka dan duka. Kalian adalah lentera jiwaku.
2. Prof. Drs. Mohammad Nasir, M.Si., Ph. D., Akt. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
3. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. Selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar dan meluangkan waktunya untuk memberikan arahan selama proses pembuatan skripsi ini. hingga penulis bisa menyelesaikannya dengan baik.
4. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. Selaku Dosen Wali.
5. Segenap Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB) Universitas Diponegoro.
6. Seluruh staff tata usaha, dan petugas perpustakaan FEB Universitas Diponegoro.

7. Hotel Horison Semarang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk dijadikan sebagai objek penelitian, Ibu Devi Ariska selaku Sekretaris HRD yang sudah sangat membantu kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi, serta para karyawan Hotel Horison Semarang yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Mbah Kakung dan Mbah Putri serta seluruh keluarga penulis yang tidak bisa disebutkan satu-satu. Terima kasih banyak untuk doa dan dukungannya selama ini. Doa dan dukungan kalian sangat berarti bagi penulis.
9. Sahabatku Agus Tri Irawan yang selalu memotivasi untuk mengejar mimpi-mimpiku, teman-teman kosku yang sudah lebih dari 4 tahun ini memberikan banyak pelajaran tentang makna hidup, teman-teman KKN yang telah memberikan pelajaran hidup tentang kebersamaan dan kemandirian, tidak lupa Ibu Darti selaku Ibu Kos yang selama ini sudah baik hati menyediakan tempat berteduh yang nyaman untuk penulis selama menuntut ilmu di SEMARANG, semua teman-teman Manajemen angkatan 2007 yang sangat kompak dan hebat. Serta tidak ketinggalan teman-temanku baik yang di Purwokerto maupun di Semarang, terima kasih banyak atas support kalian selama ini.

Semarang, November 2011

Gama Dwi Syafrizal

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.4 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kepuasan Kerja.....	10
2.1.2 <i>Turnover Intention</i>	17
2.1.3 Kinerja Karyawan.....	18
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
2.3 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	24
2.4 Kerangka Pemikiran.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	27
3.1.1 Variabel Penelitian.....	27

3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	27
3.2	Populasi dan Sampel.....	29
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	31
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5	Metode Analisis Data.....	32
3.5.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	32
3.5.2	Uji Linieritas.....	33
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	33
3.5.3	Uji Hipotesis.....	35
3.5.4	Uji Pengaruh Mediasi.....	36
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	38
4.2	Gambaran Umum Responden.....	39
4.2.1	Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..	40
4.2.2	Identifikasi Responden Berdasarkan Umur.....	40
4.2.3	Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	41
4.2.4	Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	41
4.3	Analisa Data.....	42
4.3.1	Analisis Data Deskriptif.....	42
4.3.1.1	Kepuasan Kerja.....	43
4.3.1.2	<i>Turnover Intention</i>	44
4.3.1.3	Kinerja Karyawan.....	45
4.3.2	Analisis Data Kuantitatif.....	46
4.3.2.1	Uji Validitas.....	46

4.3.2.2 Uji Realibilitas.....	49
4.3.3 Uji Linieritas.....	49
4.3.4 Uji Asumsi Klasik.....	50
4.3.4.1 Uji Multikolinieritas.....	50
4.3.4.2 Uji Heteroskedastisitas.....	51
4.3.4.3 Uji Normalitas.....	52
4.3.5 Uji Hipotesis.....	57
4.3.5.1 Pengujian H1.....	57
4.3.5.2 Pengujian H2 dan H3.....	58
4.3.6 Koefisien Determinasi.....	60
4.3.7 Uji Intervening.....	62
4.4 Pembahasan.....	63
BAB V PENUTUP.....	68
5.1 Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian.....	68
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	70
5.3 Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 4.1 Identifikasi Jenis Kelamin Responden.....	40
Tabel 4.2 Identifikasi Umur Responden.....	40
Tabel 4.3 Identifikasi Pendidikan Responden.....	41
Tabel 4.4 Identifikasi Masa Kerja Responden.....	41
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja.....	43
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang <i>Turnover Intention</i>	45
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang kinerja Karyawan.....	46
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	49
Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas.....	50
Tabel 4.11 Hasil Multikolonieritas.....	51
Tabel 4.12 Hasil Uji Glejser.....	52
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Hipotesis Pertama.....	57
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Hipotesis Kedua dan Ketiga.....	60
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Inten- Tion</i>	60
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	26
Gambar 3.1 <i>Path Analysis</i> Kepuasan Kerja ke Kinerja Karyawan Melalui <i>Turnover Intention</i>	37
Gambar 4.1 Grafik Kurva Histogram Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i>	53
Gambar 4.2 Grafik Kurva Histogram Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Inten-</i> <i>Tion</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	54
Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Inten-</i> <i>Tion</i>	55
Gambar 4.4 Grafik Normal P-Plot Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	56
Gambar 4.5 Analisis Intervening Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karya- wan Melalui <i>Turnover Intention</i>	62

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....	75
Lampiran 2 : Hasil Kuesioner.....	80
Lampiran 3 : Hasil Validitas dan Reliabilitas.....	90
Lampiran 4 : Hasil Uji Normalitas dan Heteroskedastisitas.....	95
Lampiran 5 : Hasil Regresi.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Meningkatnya perkembangan dunia usaha yang selaras dengan peningkatan kondisi perekonomian di Indonesia menuntut adanya persaingan yang ketat di dalamnya. Perusahaan sebagai sebuah organisasi bisnis dengan tujuan utama untuk mencari laba semaksimal mungkin (di samping misi-misi lainnya) harus siap untuk berkompetisi. Untuk itu perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif, dan tentu saja karyawan sebagai aset utama perusahaan adalah faktor yang mendukung hal tersebut.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung kepada sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan memenuhi kebutuhan karyawan, memberikan perhatian terhadap bawahan dan menempatkan karyawan sebagai bagian dari aset perusahaan, tidak semata-mata menganggap karyawan sebagai pekerja saja. Kondisi yang demikian itu dapat terwujud melalui pendekatan kepuasan kerja.

Selama ini kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai variabel yang memiliki keterkaitan dengan kinerja. Penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja (Noor, 2001). Dari hasil penelitian terdahulu menunjukkan juga bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi,

penyelia, rekan sekerja, tanggung jawab, situasi kerja, pengakuan terhadap hasil kerja, dan kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan (Mc Gue dan Gianakis, 1997).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan didefinisikan sebagai kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja. Sementara kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan. Dengan demikian, kombinasi kepuasan dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya (Hasibuan,2001:202).

Pada kenyataannya banyak karyawan yang beranggapan bahwa mereka adalah asset perusahaan hanyalah sebuah slogan semata dan masih menganggap semua itu masih jauh dari kenyataan. Hal tersebut terjadi karena adanya kesenjangan antara ekspektasi dan kenyataan atau dengan kata lain karena adanya ketidaksesuaian antara pernyataan dengan kebijakan perusahaan, hal itu tercermin terutama ketika perusahaan tidak membayar hak-hak karyawan seperti gaji atau tunjangan-tunjangan, tidak memperdulikan kondisi fisik tempat kerja (yang berpengaruh pada kenyamanan karyawan), tidak memberikan penghargaan atas

prestasi karyawan bahkan ketika perusahaan harus mengambil tindakan pemutusan hubungan kerja. Karyawan mulai mempertanyakan apakah seperti ini masih bisa disebut memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan? Bukankah sebagai aset seharusnya perusahaan menjaga dan memperhatikan karyawan dengan sebaik-baiknya.

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan. Tingginya tingkat *turnover intention* akan menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan bisa membuat perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Toly, 2001). Dengan tingginya tingkat turnover pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada Hotel Horison Semarang. Sebagai hotel yang memiliki lokasi strategis di jantung kota Semarang ini merupakan salah satu dari 6 cabang Horison grup yang dioperatori secara profesional oleh PT.Metropolitan Golden Management. Hotel Horison Semarang

telah berdiri sejak 9 tahun yang lalu yaitu pada tahun 2002, dan berlokasi di KH. Ahmad Dahlan No.2 Simpang Lima-Semarang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Devi Ariska selaku staff HRD Hotel Horison Semarang menyatakan bahwa fenomena mengenai turnover karyawan di Hotel Horison Semarang sendiri kerap terjadi. Pada tahun ini yaitu terhitung hingga bulan Juli, fenomena *turnover* sendiri mencapai hingga 8,9 % dari total 190 karyawan.

Sementara itu selain hasil jumlah *turnover* karyawan yang diperoleh dari wawancara dengan pihak Hotel Horison Semarang, diperoleh juga laporan mengenai hunian Hotel Horison Semarang sendiri yang sebesar 70,9 % masih kalah saing dengan hotel berbintang lain di kawasan simpang lima seperti Hotel Ciputra dan Hotel Graha Santika dengan masing-masing tingkat hunian sebesar 79,88 % dan 71,79 %. Ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan bisa dijadikan salah satu faktor yang mempengaruhi menurunnya tingkat hunian di Hotel Horison Semarang. Hal ini didasarkan pada pendapat Sutanto (2002) dalam Wijayanti (2008) bahwa kinerja karyawan merupakan pengendali operasi perusahaan, sehingga jika kinerja karyawan perusahaan baik maka kinerja perusahaan akan meningkat, dan sebaliknya.

Hotel Horison Semarang sebagai salah satu hotel berbintang yang sudah mempunyai nama besar pada kenyataannya tidak menjamin para karyawannya untuk tetap bertahan di dalamnya. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa adanya faktor penyebab mengapa karyawan tersebut keluar. Diduga bahwa faktor kepuasan kerja memegang peranan penting yang cukup signifikan.dalam

mempengaruhi *turnover* karyawan apalagi dengan didukung pernyataan dari DeMicco dan Reid (1988) dalam Andini (2006) yang menyatakan bahwa keinginan berpindah seseorang juga terkait erat dengan kepuasan kerja. Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut pengaruh antara variabel kepuasan kerja, *turnover intention*, dan kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Tingginya tingkat turnover yang terjadi pada Hotel Horison Semarang dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki oleh para karyawannya. Hasil survai pendahuluan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jumlah *turnover* karyawan tahun 2011 (hingga bulan Juli) di Hotel Horison Semarang adalah 17 orang dari total jumlah karyawan yang ada atau sekitar 8,9 %. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor penyebab mengapa karyawan tersebut ingin keluar. Diduga bahwa faktor kepuasan kerja memegang peranan penting yang cukup signifikan, hal ini didukung pernyataan DeMicco dan Reid (1988) dalam Andini (2006) yang menyatakan bahwa keinginan berpindah seseorang juga terkait erat dengan kepuasan kerja. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Apalagi hal ini ditunjukkan dengan

menurunnya tingkat hunian yang masih kalah saing dengan hotel berbintang lain di kawasan simpang lima seperti Hotel Ciputra dan Hotel Graha Santika

. Oleh karena itu peneliti ingin meneliti lebih lanjut pengaruh kepuasan kerja itu sendiri terhadap *turnover intention* , kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan apakah benar *turnover intention* itu sendiri dapat memiliki dampak terhadap kinerja karyawan?

Dengan demikian pertanyaan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan?
2. Bagaimana pengaruh secara langsung *turnover intention* terhadap kinerja Karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention sebagai* variabel intervening ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung *turnover intention* terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Manfaat Teoritis

- a. Bagi para akademisi, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap intensi keluar serta dampaknya pada kinerja karyawan
- b. Bagi para peneliti, memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian intensi keluar karyawan di Indonesia.

1.3.2.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini mempunyai implikasi sebagai bahan pertimbangan kebijaksanaan (policy) dalam menghadapi dan memahami masalah intensi keluar karyawan yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi.

1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini sistematika penulisan dibagi menjadi 5 bab yang dijabarkan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Penelitian ini diawali dengan penjelasan latar belakang yang menjadi pemicu munculnya permasalahan. Dengan latar belakang tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Selain itu dalam bab ini juga menjelaskan mengenai tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab II ini akan dijelaskan tentang landasan teori yang menjadi dasar dalam membuktikan dan mencari solusi yang tepat untuk hipotesis yang akan diajukan. Bab ini juga akan disampaikan mengenai penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan hipotesis yang akan diajukan. Dalam bab ini pula akan disampaikan tentang kerangka pemikiran dan hipotesis dari permasalahan yang ada pada Bab 1.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai variabel dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijelaskan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang

digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari objek penelitian (sampel).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dijelaskan tentang hasil analisis data yang didapat dari objek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang diperlukan. Analisis data dan penjabarannya akan didasarkan pada landasan teori yang telah dijabarkan pada Bab II, sehingga permasalahan yang ada pada Bab 1 bisa mendapatkan solusi yang tepat.

BAB V PENUTUP

Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab IV, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab II. Di samping itu akan disampaikan juga keterbatasan penelitian yang dilakukan serta saran-saran yang diharapkan bisa bermanfaat bagi instansi-instansi terkait

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kepuasan adalah perasaan senang, gembira, dan lega karena sudah terpenuhi hasrat hatinya. Sementara kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja di suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan respon afektif seseorang terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan kerja ini bersifat individual, tingkat kepuasan antara individu yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Biasanya setiap individu akan merasa puas atas pekerjaannya apabila pekerjaan yang ia lakukan telah sesuai dengan harapan dan tujuan ia bekerja.

Menurut para ahli, keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia diindikasikan dengan adanya kepuasan kerja dari para karyawannya, meningkatnya kinerja, dan tercapainya tujuan perusahaan. Locke (1976) dalam Ali Turkyilmaz dkk (2009) mengartikan kepuasan kerja sebagai pernyataan emosi yang positif sebagai hasil dari pengakuan terhadap pekerjaan atau pengalaman dalam bekerja. Robbins (2008) mengistilahkan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif

terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Handoko (2001) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Lebih jauh dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja.

Meskipun sekilas pendapat para ahli di atas mengenai kepuasan kerja berbeda-beda namun pada intinya adalah sama, yaitu kepuasan kerja mencerminkan sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi ukuran seberapa besar karyawan menyenangi pekerjaannya dan merupakan sikap karyawan yang berkaitan dengan keadaan psikologisnya.

Ostroff (1992) meneliti kepuasan kerja, pada tingkat organisasi. Data kinerja organisasional dikumpulkan dari 298 sekolah-sekolah di Amerika, kepuasan karyawan dan sikap dikumpulkan dari 13.808 guru di sekolah-sekolah tersebut. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil yang kuat dalam hal kepuasan kerja pegawai. Organisasi-organisasi yang memiliki jumlah banyak pegawai-pegawai yang puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi-organisasi yang memiliki jumlah sedikit pegawai-pegawai yang merasa puas. Pelayanan maksimal karyawan terhadap perusahaan akan tergantung pada apa yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan supervisor. Kepuasan dan sikap karyawan merupakan sikap penting dalam menentukan

tingkah laku dan respon mereka terhadap pekerjaan sehingga efektivitas organisasional dapat tercapai.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat diperlukan bagi karyawan karena dengan adanya kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan kerja di antara karyawannya dapat menimbulkan hal-hal yang tidak menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Wexley dan Yukl (1977) dalam Suhartoto (2005) mengemukakan tiga teori tentang kepuasan kerja, yaitu :

1. Teori Ketidaksesuaian

Seseorang akan merasakan kepuasan kerja apabila tidak ada perbedaan antara yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan, dalam hal ini batas minimal kebutuhan telah terpenuhi. Jika kebutuhannya telah terpenuhi di atas batas minimal maka seseorang akan merasa lebih puas. Sebaliknya bila batas minimal kebutuhannya tidak terpenuhi maka seseorang akan merasakan ketidakpuasan kerja.

2. Teori Keadilan

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak atas suatu situasi yang dialami dalam pekerjaan. Perasaan adil atau tidak adil diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang dinilai sekelas, jabatan sama dan masa kerja sama. Jika perbandingan itu dianggap cukup adil maka ia merasa puas

3. Teori Dua Faktor

Pada dasarnya kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan bukan merupakan titik yang berlawanan dengan satu titik netral pada pusatnya, seperti pandangan teori sikap kerja konvensional, tetapi dua titik yang berbeda. Salah satu faktor ketidakpuasan kerja tidak dapat mengubah menjadi kepuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan.

Herzberg dalam Noor (2001) menyatakan bahwa hubungan seorang individu dengan kerjanya merupakan hubungan dasar yang dapat menentukan sukses tidaknya individu yang bersangkutan. Dikatakan pula bahwa dalam bekerja ada faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan atau sebaliknya yang disebutnya sebagai faktor motivasi dan ada faktor-faktor yang tidak menyebabkan terjadinya kepuasan tetapi hanya berfungsi sebagai faktor pemelihara kepuasan yang disebut faktor higienis. Faktor-faktor tersebut adalah

- a. Faktor Motivasi : prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan;
- b. Faktor Higienis : kebijakan administrasi perusahaan, penyeliaan, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Wexley dan Yukl (1997) dalam Syaiin (2008) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) dan perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antar karyawan dan atasan, dan juga pemogokan) sehingga menyebabkan

menurunnya tingkat produktivitas. Menurut Robbins (1991) karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan empat cara sebagai berikut :

1. Keluar (*Exit*), keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain;
2. Suara (*Voice*), membicarakan ketidakpuasannya kepada atasan dengan tujuan agar kondisi tersebut dapat berubah;
3. Kesetiaan (*loyalitas*), menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik;
4. Pengabdian (*neglect*), bekerja dengan seenaknya (misalnya terlambat datang, tidak masuk kerja, membuat kesalahan dengan sengaja).

Penelitian Judge bekerja sama dengan Locke (1993) yang berhubungan dengan kepuasan kerja mengambil responden yang bekerja pada lingkungan akademisi berjumlah 231 responden dengan cara *random sampling* . Judge dan Locke menyatakan ada lima ukuran karakteristik penting yang berhubungan dengan kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri (*work it self*), gaji (*pay*), kesempatan promosi (*promotion opportunities*), kepemimpinan (*supervisi*), hubungan dengan teman sekerja (*co-workers*). Di samping itu juga dilihat dari faktor lain seperti input peraturan kerja (pendidikan dan jam kerja), hasil/outcome (upah dan faktor instrinsik), ambisi di mana semua diukur dengan skala Likert. Dengan menggunakan Lisrel 7 dihasilkan bahwa tingkat upah secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, faktor instrinsik secara kuat mempengaruhi kepuasan kerja, ambisi mempunyai signifikan negatif mempengaruhi kepuasan kerja, sedangkan pendidikan dan jam kerja perminggu ternyata tidak signifikan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja mengacu pada penelitian Judge dan Locke (1993) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Dalam penelitian Judge dan Locke (1993) disebutkan bahwa bila seorang karyawan dalam sebuah organisasi memiliki otonomi yang tinggi, kebebasan menentukan tugas-tugas dan jadwal kerja mereka sendiri, perubahan dalam variabel ini memberi pengaruh yang secara besar pula terhadap kepuasan kerja. Robbin (2008) menyatakan bahwa karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan bermacam-macam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya sehingga kesenangan dan kepuasan karyawan dapat tercapai.

2. Gaji (*Pay*)

Gaji merupakan sistem ganjaran moneter yang diterima individu sebagai imbal jasa atas keterlibatannya dalam rangka pencapaian tujuan dan kinerja organisasi. Gaji yang diterima dari bekerja memberikan jawaban atas kebutuhan individu dan keluarga, Inilah yang menjadi alasan mengapa karyawan memiliki kinerja yang tinggi terhadap pekerjaannya apabila masalah gaji (yang sesuai) ini dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Dalam penelitian Judge dan Locke (1993) menyatakan kepuasan kerja diperoleh dari tingkat imbalan atau hasil yang diperoleh dari pekerjaan, dibandingkan dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Semakin lebih banyak

yang diperoleh dari pekerjaan dibandingkan dengan yang diharapkan maka semakin tinggi kepuasan kerja tersebut.

3. Supervisi

Gibson, et al (1995) menyatakan pemimpin yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya. Hal itu akan tercermin pada sikap bawahannya yang cenderung patuh kepada atasannya, dan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi.

4. Hubungan dengan teman sekerja (*Co-workers*)

Hal ini merupakan faktor yang penting dalam menciptakan kepuasan kerja karena bagaimanapun juga manusia merupakan makhluk sosial yang pasti membutuhkan interaksi dengan individu lain. Tidak mungkin seorang individu akan selalu mengandalkan dirinya sendiri, karena setiap individu mempunyai batas kemampuannya masing-masing. Dengan terciptanya hubungan yang baik di antara rekan sekerja maka rasa nyaman dan aman dalam bekerja akan tercipta di dalamnya sehingga kepuasan kerja dapat terwujud.

Robbins (2008) menyatakan bahwa bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengejutkan apabila memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengantarkan kepada kepuasan kerja yang meningkat.

5. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)

Promosi memberikan individu status sosial yang lebih tinggi, pertumbuhan pribadi, dan tanggung jawab yang lebih banyak. Oleh Karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil,

kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka (Robbins,2008).

2.1.2 *Turnover intention*

Turnover intentions (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994). Menurut Bluedorn dalam Grant et al., (2001) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Lebih lanjut dijelaskan Mobley, Horner dan Hollingsworth, 1978 dalam Grant et al., (2001) keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya turnover dalam sebuah perusahaan. Intensi keluar (*turnover intentions*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Robbins (1996), menjelaskan bahwa turnover dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Prestasi, kinerja atau unjuk kerja karyawan merupakan fokus utama dalam manajemen kinerja. Hal ini dapat diperhatikan dengan jumlah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan individu dalam kurun waktu tertentu. Jansen (2001) dalam Fuad Mas'ud (2004) menyatakan dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* antara lain dilakukan Witasari (2009) pada Hotel Novotel Semarang menghasilkan kesimpulan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap terhadap *turnover intentions* sedangkan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang negatif dengan *turnover intentions*. Penelitian lainnya dilakukan oleh Andini (2006) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan kerja , Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Pada Rumah Sakit Roemani Semarang” menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intentions* karyawan. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi.

Penelitian mengenai dampak *turnover intention* terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Muhamad Widodo (2010), dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover intentions* Serta Dampaknya Pada Kinerja di PT PLN Persero APJ Jogjakarta”. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa keamanan

kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* , dan *turnover intention* sendiri berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Hasil studi empiris mengenai pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Mahesa (2010) tentang “Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT Coca Cola Amatil Indonesia ,Central Java)”, menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Variabel motivasi karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan variabel lama bekerja yang menjadi variabel moderating mempunyai nilai yang signifikan dan positif, Penelitian yang lain dilakukan oleh Eviyanti (2006) mengenai “Analisis Hubungan Faktor-Faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Industri Jamu dan Farmasi : PT Jamu Jago, PT Sido Muncul, PT Jamu Leo Semarang) menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang sama mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan juga dilakukan oleh Noor (2001) , dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Seafer General Foods, Kendal” juga menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Syaiin (2008) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan” juga

menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian ini dapat diiktisarkan dalam Tabel 2.1 :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Mahesa (2010)	Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))	1. Motivasi 2. Kepuasan kerja	Kinerja karyawan	1. Motivasi berpengaruh positif dengan kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Lama kerja memoderasi antara motivasi dengan kinerja karyawan 4. Lama kerja memoderasi antara motivasi dengan kinerja karyawan
Eviyanti (2001)	Analisis Hubungan Faktor-Faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Industri Jamu dan	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Supervisi 4. Teman sekerja 5. Kesempatan	Kinerja Karyawan	1. Faktor-faktor kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Tidak ada

	Farmasi : PT Jamu Jago, PT Sido Muncul, PT Jamu Leo Semarang)	promosi 6. Lingkungan kerja		perbedaan kepuasan kerja antara karyawan supervisor dan non supervisor 3. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan laki-laki dan perempuan
Noor (2001)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Seafer General Foods, Kendal	1. Pekerjaan 2. Kesempatan promosi 3. Supervisor 4. Rekan kerja 5. Tanggung jawab 6. Kondisi kerja 7. Pengakuan terhadap hasil kerja 8. Kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan	Kinerja Karyawan	1, Faktor-faktor kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kemangkiran
Syain (2008)	Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan	1. Pekerjaan 2. Pengawasan 3. Gaji 4. Promosi 5. Hubungan sesama pegawai 6. Kondisi kerja 7. Manajemen 8. Sistem penilaian prestasi	Kinerja karyawan	Variabel indikator kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai
Witasari (2009)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap	1. Kepuasan kerja 2. Komitmen organisasional	<i>Turnover intentions</i>	1. Kepuasan kerja berbanding terbalik terhadap

	<i>Turnover Intentions</i> pada Hotel Novotel Semarang			<i>turnover intentions</i> 2. Komitmen Organisasional berbanding lurus terhadap <i>Turnover intentions</i>
Andini (2006)	Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Rumah Sakit Roemani Semarang	Kepuasan Gaji, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Gaji, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
Widodo (2010)	Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover intentions</i> Serta Dampaknya Pada Kinerja di PT PLN Persero APJ Jogjakarta	1. Keamanan kerja 2. Komitmen organisasional	1. <i>Turnover intentions</i> 2. Kinerja karyawan	1. Kemanan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intentions</i> 2. Kemanan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. <i>Turnover intentions</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

2.3 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Hubungan Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention*

Kepuasan kerja pada karyawan memiliki arti yang sangat penting bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas pastinya akan bertahan di perusahaan itu dan mampu bekerja secara produktif. Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Mobley dkk (1978) dalam Novliadi (2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap pikiran untuk berhenti kerja dan intensi untuk mencari pekerjaan lain. Intensi untuk berhenti pada akhirnya memiliki hubungan signifikan terhadap turnover sebenarnya. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dilakukan Witasari (2009) pada Hotel Novotel Semarang juga menghasilkan kesimpulan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang negatif dengan *turnover intentions*. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2.3.2 Hubungan *Turnover Intention* dengan Kinerja Karyawan

Turnover Intention merupakan sinyal awal terjadinya turnover karyawan di dalam organisasi. Bluedorn dalam Grant et al., (2001) mengemukakan bahwa

turnover intention adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Penelitian mengenai dampak *turnover intention* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Muhamad Widodo (2010) pada PLN Persero APJ Jogjakarta juga menghasilkan kesimpulan bahwa *turnover intention* sendiri berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2 : *Turnover Intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

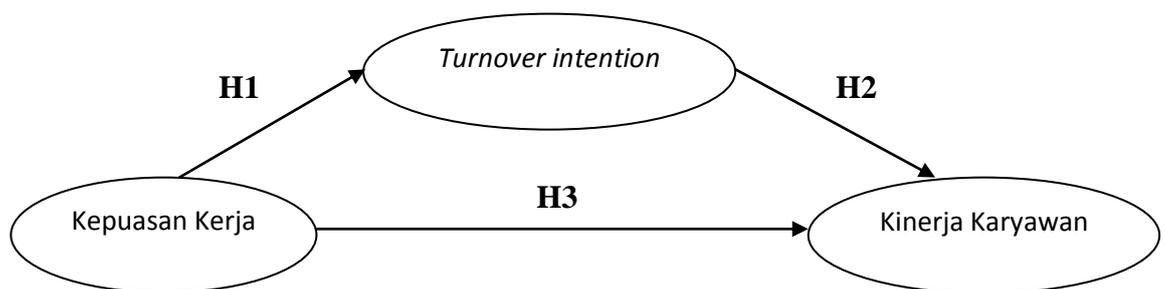
Pada dasarnya setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan dirasakan dan sebaliknya. McNeese-Smith (1996) menguji pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ostroff (1992) juga mengemukakan keterkaitan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang

ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Hasil studi empiris mengenai pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Mahesa (2010) PT Coca Cola Amatil Indonesia ,Central Java, juga menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian sebagai berikut

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang dikembangkan dalam peneliian ini mengacu pada tinjauan pustaka sehingga dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

1. Variabel Bebas (independent variable)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjelaskan variabel yang lain. Dalam penelitian ini “**Kepuasan Kerja**” merupakan variabel bebas.

2. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan dapat diukur. Dalam penelitian ini “*Turnover Intention*” merupakan variabel intervening.

3. Variabel Terikat (dependent variable)

Variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini “**Kinerja Karyawan**” merupakan variabel terikat.

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

1. Kepuasan kerja

Menurut . Locke (1976) dalam Turkyilmas (2009) kepuasan kerja merupakan pernyataan emosi yang positif sebagai hasil dari pengakuan terhadap

pekerjaan atau pengalaman dalam bekerja. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel kepuasan kerja adalah

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*),
- b. Gaji (*Pay*).
- c. Supervisi
- d. Hubungan dengan teman sekerja (*Co-workers*)
- e. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*),

2. Turnover intention

Variabel turnover intention adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui intensi turnover dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000) yang meliputi:

1. Pikiran untuk keluar
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

3. Kinerja karyawan

Menurut Janseen (2001) dalam Fuad Mas'ud (2004) terdapat lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut :

- a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun

memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

d. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya.

e. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

3.2 Populasi dan sampel

Salah satu langkah yang ditempuh dalam penelitian adalah menentukan objek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2004) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan Hotel

Horison yang berjumlah 190 karyawan. Namun demikian penelitian ini tidak semua populasi diteliti tetapi hanya sebagian saja dari populasi yang diteliti diharapkan bahwa hasil yang didapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus Slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 5%.

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

Keterangan :

N = Ukuran populasi

n = Ukuran sampel

e = margin of error, yaitu persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 5%

Dengan menggunakan rumus di atas maka akan diperoleh jumlah sampel sebanyak 129 yaitu :

$$n = \frac{190}{1 + 190.(0,05)^2}$$

$$n = 128.81 = 129 \text{ responden}$$

Menurut Sugiyono (2004), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel data dengan pertimbangan tertentu.

3.3 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh yang responden.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal. yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini adalah untuk mencari tentang berapa jumlah karyawan, tingkat *turnover*, dan profil perusahaan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1 Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dapat dijelaskan dengan kuesioner.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan dengan menggunakan skala Likert, Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Skala 1 : Sangat Tidak Setuju

Skala 2 : Tidak Setuju

Skala 3 : Netral

Skala 4 : Setuju

Skala 5 : Sangat Setuju

3.5. Metode Analisis Data

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini maka beberapa metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.5.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner

mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sementara untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik Cronbach Alpha. Nunnally (1990) dalam Ghozali (2006) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 (Nunnally, 1990 dalam Ghozali, 2006).

3.5.2 Uji Linieritas

Linearitas digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan yang linear atau tidak, Pengujian linieritas dimaksudkan untuk mengetahui linieritas hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung, selain itu uji linieritas ini juga diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut. Apabila penyimpangan yang ditemukan tidak signifikan, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung adalah linier (Hadi 2000).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik

terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolinieritas, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2006). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multikolinieritas adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1 / \text{Tolerance}$. Nilai cutoff yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2006).

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam mode regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2006).

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.5.4 Uji Hipotesis

1. Uji F

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2006). Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Uji t

Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006).

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

3.5.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Multikolinieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006).

3.5.6 Uji Pengaruh Mediasi

3.5.7 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah

menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variabel independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel (Ghazali, 2005).

Hubungan variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dimediasi oleh *turnover intention* digambarkan dalam *path analysis* sebagai berikut :

