

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP
KEINGINAN UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER
INTENTION) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI**

(STUDI: PT BRI SYARIAH KC MALANG)

SKRIPSI



Oleh

FATHUL BACHRI

NIM : 15540059

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KEINGINAN
UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI**

(STUDI: PT BRI SYARIAH KC MALANG)

SKRIPSI

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

FATHUL BACHRI
NIM : 15540059

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN
ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KEINGINAN
UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI
(STUDY PADA PT BRI SYARIAH KC MALANG)

SKRIPSI

Oleh:

FATHUL BACHRI

NIM : 15540059

Telah disetujui pada 27 November 2019

Dosen Pembimbing,



Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M

NIDT. 19801109 20160801 2 053

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Eko Nugroho, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 19751109 199903 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP
KEINGINAN UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER
INTENTION) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
(STUDI: PT BRI SYARIAH KC MALANG)**

SKRIPSI

Oleh
FATHUL BACHRI
NIM : 15540059

Telah Dipertahankan di Depan Dosen Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 13 Desember 2019

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua
Esy Nur Aisyah, S.E., M.M.
NIP. 198609092019032014
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M.
NIDT. 19801109201608012053
3. Penguji Utama
Yayuk Sri Rahayu, S.E., M.M.
NIP. 197708262008012011

Tanda Tangan

()

()

()



Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,

Yayuk Sri Rahayu, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197511091999031003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fathul Bachri
NIM : 15540059
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (STUDI: PT BRI SYARIAH KC MALANG)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 13 Desember 2019

Hormat saya,



Fathul Bachri
NIM: 15540059

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur *Alhamdulillah Rabbil 'Alamin*, karya sederhana ini saya persembahkan untuk:

Ayahanda Moch. Azi dan Ibunda Istiqomah, berkat kasih sayang dan do' a yang terus dipanjatkan dengan ikhlas serta Ridhanya yang begitu luar biasa.

Kakak dan adikku: Hasyim Asyari, dan Sajidah Ulfa mereka adalah sosok luar biasa sekaligus alasan saya untuk dapat menjadi contoh terbaik.



HALAMAN MOTTO

“School teach the need to be taught”

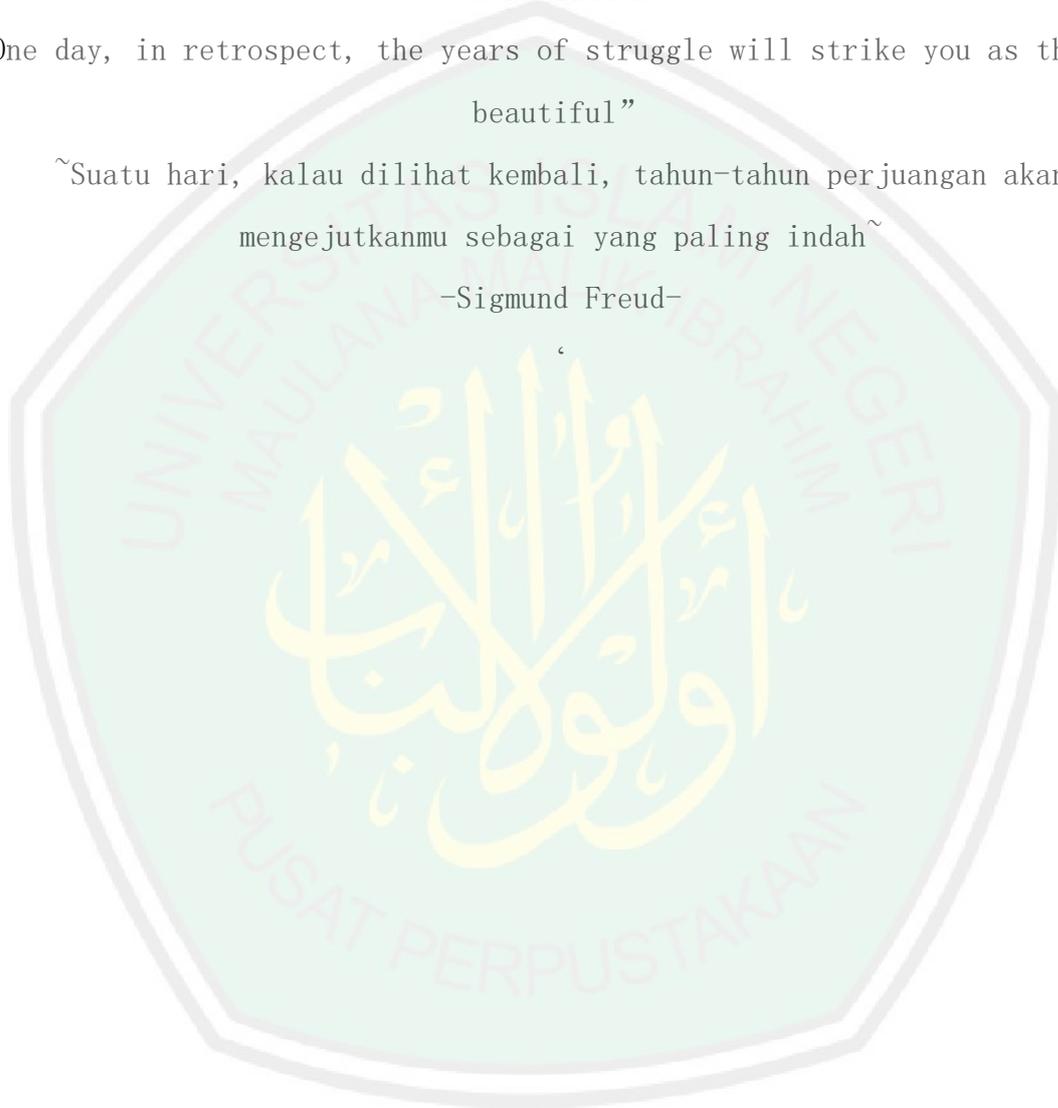
~Sekolah mengajarkan perlunya diajarkan~

-Ivan Illich-

“One day, in retrospect, the years of struggle will strike you as the most beautiful”

~Suatu hari, kalau dilihat kembali, tahun-tahun perjuangan akan mengejutkanmu sebagai yang paling indah~

-Sigmund Freud-



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (STUDI: PT BRI SYARIAH KC MALANG)”.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Nihayatu Aslamatis Solekah SE., MM. selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya dan sumbangan pemikiran guna memberi bimbingan, petunjuk, dan pengarahan kepada Penulis dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayah dan Ibu serta keluarga tercinta yang dengan sepenuh hati memberikan motivasi, semangat dan senantiasa mendoakan dengan tulus sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Teman-teman angkatan ketiga jurusan Perbankan Syariah yang telah memberikan semangat, dukungan dan saran selama proses penyusunan penelitian ini berlangsung.
8. Untuk teman-teman kontrakan 46 Faris, Yusri, Syahrul, Fajar, Sanca, Adhim, Idham, Faiq, dll yang telah banyak membantu dalam penyusunan penelitian ini.

9. Untuk teman-teman seduluran Nabil, Hilmi, Mafazi, Adhom, Putra, Nawaf, Rifky, Richo, Sofi, Amel, Riry, Putri, Novi yang telah banyak memberikan dukungan dalam penyusunan penelitian ini
10. Serta semua pihak terlibat yang telah banyak membantu penulis sehingga tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak, Amin ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 19 Desember 2019

Penulis



ABSTRAK

Bachri, Fathul. 2019. SKRIPSI. Judul : "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja (Turnover Intention) Melalui Komitmen Organisasi (Studi :PT. BRI Syariah KC Malang)"

Pembimbing : Nihayatu Aslamatis Solekah, SE., MM

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Keinginan Berpindah Kerja

Tingginya tingkat pengunduran diri karyawan di PT. BRI Syariah menunjukkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah dan keinginan untuk berpindah kerja yang tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap keinginan berpindah kerja secara langsung maupun tidak langsung.

Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Populasi adalah karyawan di PT. BRI Syariah KC Malang dengan 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling sensus dengan jumlah sampel 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis jalur.

Temuan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah bekerja, pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh negatif dan signifikan komitmen organisasi terhadap berpindah kerja, dan pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah bekerja secara tidak langsung melalui komitmen organisasi.

ABSTRACT

Bachri, Fathul. 2019. SKRIPSI. Title : "Analysis The Effect on Job Satisfaction to The Turnver Intention Through The Organizational Commitment (Case on PT. BRI Syariah KC Malang)"

Advisor : Nihayatu Aslamatis Solekah, SE., MM'

Keywords : Job satisfaction, Organizational Commitment, *Turnover Intention*

The high rate of resignation of employees at PT. BRI Syariah shows low job satisfaction and organizational commitment and a high intention to turnover. The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction and organizational commitment to turnover intention directly or indirectly.

Quantitative methods are used in this study. The population is employees at PT. BRI Syariah KC Malang with 50 people. The sampling technique used was census sampling with a sample size of 50 people. Data collection techniques using questionnaires and path analysis.

Findings on the results of the study indicate that there is a negative and significant effect on job satisfaction to turnover intention, a positive and significant effect on job satisfaction to organizational commitment, a negative and significant effect on organizational commitment to turnover intentions, and a negative and significant effect on job satisfaction' to turnover intention indirectly through organizational commitment.

مستخ'لص البحث

بحري ، فتح. 2019. أطروحة. العنوان: "تحليل أثر الرضا الوظيفي على الرغبة في التوقف عن العمل (نية الدوران) من خلال الالتزام التنظيمي (دراسة: PT. BRI Syariah KC Malang)

المشرف : Nihayatu Aslamatis Solekah, SE., MM

الكلمات البمفتاحية: الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والدوران النية

ارتفاع معدل استقالة الموظفين في PT BRI Syariah عدل على خفض الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والرغبة العالية في التوقف عن العمل. كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة أثر الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على الرغبة في التوقف عن العمل بشكل مباشرة أو غير مباشرة.

هذه الدراسة تستخدم الطريقة الكمية. وأما المجتمع يتكون من الموظفين في PT. BRI Syariah KC Malang عددهم 50 شخصًا. وتقنية في أخذ العينات هي تقنية عينات التعدد، وعددها من 50 شخصا. أما تقنيات جمع البيانات هي تستخدم الاستبيانات وتحليل المسار. (*Path Analysis*)

تشير نتائج الدراسة إلى وجود أثر سلبي وهام على الرضا الوظيفي على الرغبة في التوقف في العمل ، وأثر إيجابي وهام على الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي ، وأثر سلبي وهام على الالتزام التنظيمي بنوايا الدوران ، و أثر سلبي وهام على الرضا الوظيفي على الرغبة في التوقف عن العمل. بشكل غير مباشرة من خلال الالتزام التنظيمي

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II	10
KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Kajian Teoritis	20
2.2.1 Kepuasan Kerja.....	20
2.2.2 Komitmen Organisasi	29
2.2.3 Keinginan untuk Berpindah Kerja (Turnover).....	34
2.2.4 Kepuasan Kerja dalam Islam	39
2.2.5 Komitmen Organisasi dalam Islam.....	41
2.2.5 Keinginan untuk Berpindah Kerja (<i>Turnover Intention</i>) dalam Islam.....	42
2.3 Kerangka Konseptual.....	43
METODE PENELITIAN	49
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	49
3.2 Lokasi Penelitian.....	49
3.3 Populasi dan Sampel	49
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	50
3.5 Data dan Jenis Data.....	50
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	51
3.7.1 Kepuasan Kerja (X)	52
3.7.2 Komitmen Organisasi	54
3.7.3 Keinginan untuk Berpindah Kerja	54

3.8	Analisis Data.....	58
BAB IV	64
HASIL DAN PENELITIAN	64
4.1	Hasil Penelitian	64
4.1.1	Sejarah Singkat PT BRI Syariah.....	64
4.1.2	Deskripsi Klasifikasi Responden	66
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	71
4.1.4	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	88
4.1.5	Hasil Uji Asumsi Klasik	91
4.1.6	Analisis Jalur (Path).....	95
4.2	Pembahasan.....	103
4.2.1	Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y).....	103
4.2.2	Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasi (M)	107
4.2.3	Pengaruh Komitmen Organisasi (M) Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y) 112	
4.2.4	Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y) Melalui Komitmen Organisasi (M).....	115
BAB V	119
PENUTUP	119
5.1	Kesimpulan	119
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	121
5.3	Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	124

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	58
Tabel 4.1 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (X)...	76
Tabel 4.2 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (M).....	81
Tabel 4.3 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y).....	90
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Semua Variabel.....	94
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	95
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas.....	96
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	98
Tabel 4.8 Hasil Uji Autokorelasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja.....	99
Tabel 4.9 Hasil Uji Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	100
Tabel 4.10 Hasil Uji Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	101
Tabel 4.11 Hasil Uji Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	102
Tabel 4.12 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	105
Tabel 4.13 Hasil Uji Sobel.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Kependudukan dan Ketenagakerjaan 2017-2018.....	3
Gambar 1.2 Penyebab <i>Turnover</i> PT. BRI Syariah Tahun 2017.....	5
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	51
Gambar 3.1 Diagram Jalur Hubungan Variabel.....	66
Gambar 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Gambar 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	72
Gambar 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	73
Gambar 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	74
Gambar 4.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan.....	75
Gambar 4.6 Uji Heteroskedastisitas.....	97
Gambar 4.7 Diagram Jalur.....	100
Gambar 4.8 Model Analisis Jalur.....	104

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dunia ini, manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan manusia lain untuk melangsungkan kehidupan. Manusia memerlukan manusia lain untuk bersosialisasi dan berkembang biak, sehingga dapat beregenerasi. Al Quran sebagai kitab suci dan pedoman hidup umat Islam telah menjelaskan dalam surat *Al Hujuraat* ayat 13 bahwa manusia diciptakan dari seorang laki-laki dan perempuan dan dijadikan berbangsa-bangsa dan bersuku-suku, supaya manusia dapat saling kenal-mengenal.

Selain memerlukan manusia lain manusia juga membutuhkan makanan, karena tidak semua manusia mempunyai kuasa terhadap makanan maka manusia harus bekerja untuk mendapatkannya. Kewajiban manusia untuk bekerja telah diatur dalam Al Quran surat *Al A'raf* ayat 10, dalam tafsir Ibnu Katsir :

“Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman, mengingatkan kepada hamba-hamba-Nya perihal karunia yang telah Dia berikan kepada mereka, yaitu Dia telah menjadi-kan bumi sebagai tempat tinggal mereka, dan Dia telah menjadikan padanya pasak-pasak (gunung-gunung) dan sungai-sungai, serta menjadikan padanya tempat-tempat tinggal dan rumah-rumah buat mereka. Dia memperbolehkan mereka untuk memanfaatkannya, dan menundukkan awan buat mereka untuk mengeluarkan rezeki mereka dari bumi. Dia telah menjadikan bagi mereka di bumi itu penghidupan mereka, yakni mata pencaharian serta berbagai

sarananya sehingga mereka dapat berniaga padanya dan dapat membuat berbagai macam sarana untuk penghidupan mereka. Tetapi kebanyakan mereka amat sedikit yang mensyukurinya.”

Dalam bekerja manusia juga tidak luput dari statusnya sebagai makhluk sosial, sehingga dalam proses bekerjanya manusia juga melibatkan banyak pihak dan melibatkan organisasi yang *scale* nya mempunyai variasi dari kecil hingga besar, melibatkan banyak SDM dengan lokasi yang lintas kota, lintas daerah bahkan lintas negara. Keberadaan SDM dalam kesamaan tujuan organisasi (perusahaan) diperlukan koordinasi yang baik, oleh karena itu berkembanglah apa yang diketahui dengan manajemen SDM (Jusmaliani, 2011 : 5)

Dalam Al Quran dapat ditemui ayat-ayat yang memuliakan dan menempatkan manusia pada posisi baik, seperti penciptaan manusia dalam bentuk dan pemberian yang sebaik-baiknya (QS. At-Tin:4) akan tetapi, disamping itu juga manusia mendapat celaan Tuhan karena mereka amat dhalim dan sering kali mengingkari nikmat (QS. Ibrahim: 34). Maka dari itu didalam sebuah organisasi kerja diperlukan suatu manajemen untuk mengelola SDM itu.

Manajemen SDM berkaitan dengan tindakan pengelolaan manusia, diantaranya yaitu perencanaan SDM, seleksi dan perekrutan, pengembangan dan pelatihan, penilaian dalam kinerja, insentif, hingga administrasi tentang SDM. Semakin majunya dunia bisnis era ini maka setiap organisasi akan berkompetisi untuk memperbaiki kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) miliknya demi memenangkan persaingan dengan organisasi lainnya.

Di Indonesia sendiri jumlah penduduknya menurut proyeksi Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk Indonesia tahun 2018 adalah sebanyak 265 juta lebih. Dengan jumlah sebanyak itu tentunya tidak semua penduduk melakukan kegiatan bekerja, hanya penduduk yang termasuk angkatan kerja saja yang mempunyai kewajiban bekerja. Berikut merupakan data kependudukan dan ketenagakerjaan pada tahun 2017-2018:

Gambar 1.1

Data Kependudukan dan Ketenagakerjaan 2017-2018

Tabel 1
Penduduk Usia 15 Tahun ke Atas Menurut Jenis Kegiatan Utama,
Februari 2017–Februari 2018

Jenis Kegiatan Utama	Setahun Lalu	Semester Lalu	Saat Ini	Perubahan 1 Tahun		Perubahan 1 Semester	
	Februari 2017	Agustus 2017	Februari 2018	(Feb 2017–Feb 2018)	(Ags 2017–Feb 2018)	(Ags 2017–Feb 2018)	(Ags 2017–Feb 2018)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Juta Orang			Juta Orang	Persen	Juta Orang	Persen
Penduduk Usia Kerja	190,59	192,08	193,55	2,96	1,55	1,47	0,77
Angkatan Kerja	131,55	128,06	133,94	2,39	1,82	5,88	4,59
Bekerja	124,54	121,02	127,07	2,53	2,03	6,05	5,00
Pengangguran	7,01	7,04	6,87	-0,14	-2,00	-0,17	-2,41
Bukan Angkatan Kerja	59,04	64,02	59,61	0,57	0,97	-4,41	-6,89
Sekolah	15,24	16,49	15,61	0,37	2,43	-0,88	-5,34
Mengurus Rumah Tangga	36,08	39,92	36,01	-0,07	-0,19	-3,91	-9,79
Lainnya	7,72	7,61	7,99	0,27	3,50	0,38	4,99
	Persen			Persen poin		Persen poin	
Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)	5,33	5,50	5,13	-0,20		-0,37	
Perkotaan	6,50	6,79	6,34	-0,16		-0,45	
Perdesaan	4,00	4,01	3,72	-0,28		-0,29	
Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK)	69,02	66,67	69,20	0,18		2,53	
Laki-Laki	83,05	82,51	83,01	-0,04		0,50	
Perempuan	55,04	50,89	55,44	0,40		4,55	

Sumber: www.bps.go.id, 2018

Dilihat dari data pada gambar 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa yang termasuk usia kerja berdasarkan survei terakhir diatas mencapai 193,55 juta orang. Dibagi menjadi angkatan kerja (133,94) dan bukan angkatan kerja (59,61).

Dengan jumlah sebanyak itu kita tidak bisa menyangkal kalau adanya manajemen SDM memegang peran yang sangat vital dalam pengelolaan SDM, agar dalam proses mencapai tujuan dapat mudah dilaksanakan.

SDM merupakan salah satu bagian organisasi yang seharusnya dapat dikelola dengan baik, dikarenakan SDM merupakan faktor paling menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Tidak sedikit faktor yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi dalam memajemen SDM-nya, karena SDM tersebut memiliki keunikan dan perilaku yang tidak sama. Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional adalah beberapa faktor penting yang dapat dijadikan acuan dalam mengelola keunikan SDM ini.

Salah satu isu hangat yang sedang dibicarakan adalah isu *turnover*. Kecenderungan keluar dan masuknya karyawan akhir-akhir ini telah mengalami kenaikan secara merata di seluruh dunia. Dampak terjadinya *turnover* yang menjadi kerugian utama organisasi adalah waktu serta biaya yang baru untuk melakukan perekrutan karyawan. Hal ini membuat banyak perusahaan yang mengalami frustrasi dikarenakan karyawan yang berkualitas yang diperoleh dari rekrutmen lebih memilih kerja di organisasi perusahaan lain. Salah satu perusahaan yang menghadapi masalah *turnover* karyawan tersebut adalah PT. BRI Syariah. Pada tahun 2017, perusahaan tersebut mengalami *turnover* karyawan yang cukup tinggi.

Gambar 1.2
Penyebab Turnover PT. BRI Syariah Tahun 2017

Penyebab turnover tahun 2017
Causes of turnover in 2017

Penyebab Cause	Tahun	
	2017	2016
Pensiun alami <i>Normal retirement</i>	1	4
Pensiun dini <i>Early retirement</i>	-	-
Meninggal <i>Death</i>	3	4
Mengundurkan diri <i>Resigned</i>	765	759
Diberhentikan karena melakukan pelanggaran <i>Dismissed for committing an offense</i>	4	9
Total turnover karyawan <i>Total turnover of employees</i>	773	776
Persentase turnover <i>Turnover Percentage</i>	15,08%	15,55%

Sumber: Sustainability report BRI Syariah, 2017

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa tingkat *turnover* yang dialami oleh PT. BRI Syariah didominasi oleh pengunduran diri dari karyawan. Banyaknya karyawan yang mengundurkan diri menjadi hal yang merugikan bagi tiap perusahaan karena pastinya akan sangat menghambat kinerja organisasi. Adanya pengaruh yang negatif antara *turnover* terhadap kinerja organisasi, tingginya tingkat *turnover* memberikan dampak pada turunnya kinerja organisasi.

Turnover karyawan pastinya tidak dapat dilepaskan dari *turnover intention*. Robbins dan Judge (2011) berpendapat bahwa *turnover intention* adalah faktor paling mendominasi yang bersifat positif kepada *turnover*. Hal tersebut bermakna ketika semakin tingginya niat karyawan untuk pindah, maka akan semakin besar pula tingkat *turnover* tersebut akan diperbuat oleh karyawan. *Turnover intention* dapat terlihat sebagai probabilitas subjektif individu yang akan mengganti atau pindah pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Salah satu faktor yang dianggap sebagai antaseden *turnover intention* adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai persepsi karyawan mengenai seberapa bagus pekerjaan mereka memberi mereka hal yang dinilai penting (Luthans, 2006). Beberapa penelitian yang menguji hubungan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diantaranya adalah penelitian (Putri dan Prasetyo, 2017) yang mengindikasikan hubungan kuat antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, selanjutnya penelitian Luz dan Oliveira (2016) mengungkapkan kepuasan kerja dapat memprediksi *turnover intention*.

Tingginya tingkat *turnover* dari karyawan dapat dilihat juga sebagai akibat dari rendahnya tingkat komitmen organisasional, bisa dimaknai sebagai suatu keadaan dimana karyawan berpihak dan merasa menjadi bagian anggota sehingga ada keinginan tetap berada di perusahaan. Tingkat *Turnover* karyawan yang tinggi merupakan hasil dari rendahnya keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Robbins dan Judge (2007) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang anggota memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja didukung oleh Kell & Motowidlo (2012) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan sikap yang menentukan perilaku tertentu.

Selain hubungan diantara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah pendahulu dari variabel komitmen organisasi. Hidayat (2018) melakukan penelitian mengenai komitmen organisasional pada karyawan PT Toyamilindo, hasilnya ialah adanya pengaruh positif dan signifikan

dari kepuasan kerja kepada komitmen organisasi. Selain itu Ismail & Razak (2016) mengatakan ketika karyawan merasa puas didalam pekerjaannya secara ekstrinsik maupun intrinsik dari kondisi pekerjaannya dapat memberikan komitmen organisasi yang lebih besar.

Menariknya faktor yang paling banyak menjadi penyebab *turnover* dari bank BRI Syariah adalah dikarenakan mengundurkan diri, hal inilah yang menjadi titik yang menarik bagi penulis untuk melakukan penelitian ini di bank BRI Syariah apalagi didukung oleh pernyataan Marthis dan Jackson (2001), orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi. Pernyataan-pernyataan tersebut memunculkan pertanyaan, apakah tingkat *turnover* yang ditunjukkan oleh karyawan BRI Syariah juga dipengaruhi secara langsung oleh komitmen organisasi atau secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Untuk pemilihan kota Malang sendiri adalah dikarenakan penulis bertempat tinggal di kota tersebut, hal ini dapat memudahkan penulis dalam pengambilan data dan memudahkan proses penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh secara langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dari karyawan BRI Syariah KC Malang.?

2. Apakah terdapat pengaruh secara langsung Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dari karyawan BRI Syariah KC Malang.?
3. Apakah terdapat pengaruh secara langsung Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* dari karyawan BRI Syariah KC Malang.?
4. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi dari karyawan BRI Syariah KC Malang.?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisa adanya pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dari karyawan BRI Syariah KC Malang.
2. Untuk menganalisa adanya pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dari karyawan BRI Syariah KC Malang..
3. Untuk menganalisa adanya pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* dari karyawan BRI Syariah KC Malang..
4. Untuk menganalisa adanya pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dari karyawan BRI Syariah KC Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat terhadap pihak lain yang menggunakan hasil penelitian ini.

1. Pihak akademisi

Diharapkan dapat menjadi pemikiran baru yang dapat diterapkan oleh peneliti lainnya dan dapat dijadikan sebuah rujukan untuk penelitian selanjutnya.

2. Pihak praktis

Penulis berharap hasil dari penelitian dapat dijadikan sebagai masukan bagi pihak yang bersangkutan mengenai pengelolaan sumber daya yang lebih baik dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* sebagai variabel-variabel acuannya.

3. Peneliti

Sebagai sarana dalam penerapan teori-teori yang selama ini telah dipeketahui selama diperkuliahan.

4. Masyarakat

Menambah pengetahuan masyarakat bagaimana pengelolaan sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang dijelaskan diatas. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian yang diteliti.

Pertama, Hidayat (2018) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti lebih jauh tentang sebab terjadinya aktivitas *Turnover Intention* di organisasi yang menjadi objek penelitian yakni PT Toyamilindo. Penelitian ini menggunakan kuisioner untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan adanya pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, selain itu Komitmen Organisasi juga mempunyai pengaruh negatif kepada *Turnover Intention*. Dalam penelitian ini juga dapat dilihat bahwa terdapat dua faktor pendahulu dari *Turnover Intention* dan satu faktor pendahulu dari Komitmen Organisasi, dan pengaruh negatif Kepuasan dan Komitmen terhadap *Turnover Intention*. Meskipun ketiga variabel adalah konsep yang termasuk dalam perilaku, namun menghubungkan ketiganya dalam suatu kerangka konseptual

mendapatkan hal yang signifikan. Walaupun sebenarnya dari segi teori komponen afekif seperti sikap akan berdampak pada perilaku dan bukan pada sikap.

Kedua, Putri dan Prasetio (2017) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Hotel Delonix Karawang). Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dari Kepuasan Kerja kepada *Turnover Intention*, dari karyawan Hotel Delonix Karawang yang merupakan salah satu organisasi di bidang *hospitality*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengambilan data dilakukan dengan metode pembagian kuesioner kepada seluruh karyawan yang bekerja disana. Sampel didapat adalah sebanyak 100 orang dari total seluruh karyawan sejumlah 129 orang dengan *convenience* sampling. Alat untuk mengukur penelitian ini adalah skala *likert* lima nilai. Item yang digunakan pada variabel bebas (X) yaitu kepuasan kerja sebanyak 20 item pernyataan dan variabel terikat yaitu *turnover intention* (Y) sebanyak 7 item pernyataan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis regresi linier sederhana dan analisis deskriptif. Selain itu untuk menguji data dengan menggunakan uji normalitas *one sample Kolmogrov-Smirnov*, uji heteroskedastisitas *Spearman's rho* dan uji koefisien determinasi. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh berdasarkan analisis regresi linier sederhana nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga penelitian ini mendukung hipotesis H1 yaitu kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan kepada *turnover intention*. Penelitian ini menyarankan perusahaan seharusnya bisa mempertahankan dan menaikkan tingkat kepuasan kerja karyawan agar dapat menurunkan tingkat *turnover* yang tinggi pada Hotel

Delonix Karawang, dengan memperhatikan keinginan atau kebutuhan karyawannya dan fasilitas sehingga dapat membuat karyawan merasa senang bekerja di perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* tersebut.

Ketiga, Widyadmono (2015) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada *Accounting Staff* Perusahaan Swasta di DIY). Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Lebih jauh lagi penelitian ini mengidentifikasi peran mediasi dari komitmen organisasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuisioner sebagai teknik untuk mengumpulkan data dari responden. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi dari perusahaan swasta di wilayah DIY. Penelitian ini menggunakan *random sampling*. Responden dalam penelitian ini sebanyak 98 karyawan bagian akuntansi pada perusahaan swasta yang tersebar di seluruh DIY (4 kabupaten dan 1 wilayah kota Yogyakarta). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, adanya pengaruh negatif signifikan Kepuasan Kerja kepada *Turnover Intention*. Ketika Kepuasan Kerja naik maka *Turnover Intention* akan turun. Kedua, Kepuasan Kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif pada Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja yang naik akan menaikkan pula Komitmen Organisasi. Ketiga, Komitmen Organisasi kepada *Turnover Intention* berpengaruh negatif. Peningkatan Komitmen Organisasi akan berdampak pada turunnya niat karyawan untuk

meninggalkan organisasi. Keempat, Komitmen Organisasi tidak memiliki peran mediasi dalam hubungan Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.

Keempat, Wateknya (2016) dalam penelitiannya berjudul Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus pada Karyawan PT. Kharisma Rotan). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Pengambilan data menggunakan metode survei. Sampel dalam penelitian ini berkisar 70 responden dengan menggunakan sampel acak sederhana. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* secara parsial maupun secara simultan.

Kelima, Putra dan Wibawa (2015) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Autobagus Rent Car Bali. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dan *turnover intention* yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada PT. Autobagus Rent Car Bali. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuisioner. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu sebanyak 98 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap *turnover intention* dan

terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dimediasi melalui komitmen organisasional.

Keenam, Ismail dan Razak (2016) dalam penelitiannya berjudul *Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. Penelitian ini dilakukan di Departemen Kebakaran dan Penyelamatan Malaysia. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja seorang karyawan terbagi menjadi dua macam berdasarkan sumbernya, yaitu kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik. Temuan penelitian ini menemukan tiga temuan penting, yaitu kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan intrinsik secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan ekstrinsik secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa ketika karyawan merasa puas secara intrinsik dan ekstrinsik dari lingkungan pekerjaannya bisa meningkatkan komitmen organisasi. Lebih lanjut, Penelitian ini menawarkan diskusi, implikasi dan kesimpulan yang disajikan dalam bagian selanjutnya. Pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan kusioner dengan responden sebanyak 100. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deksriptif. Penelitian ini menganalisis data dengan analisis jalur dari aplikasi PLS.

Ketujuh, Luz dan Oliveira (2016), dalam penelitiannya berjudul *Organizational Commitment, Job Satisfaction and their Possible Influences on Intent to Turnover*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki sejauh mana komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif yang dilakukan di perusahaan teknologi informasi dan komunikasi yang berlokasi di Porto Digital, di Timur Laut Brazil. Pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan kuisisioner sebanyak 172 kuisisioner dengan 18 pertanyaan dan menggunakan skala *likert*. Penelitian ini menganalisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen yang terdiri dari afektif dan normatif berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk *turnover*, dan kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan gaji, kepuasan promosi dan kepuasan pada pekerjaan juga berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk *turnover*. Dengan melakukan analisis regresi berganda, penelitian ini mengidentifikasi bahwa variabel yang paling mempengaruhi intensi *turnover* adalah komitmen afektif, kepuasan dengan gaji dan komitmen normatif.

Kedelapan, Nazir (2016) dalam penelitiannya berjudul *Influence of Organizational Rewards on Organizational Commitment and Turnover Intentions*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara ekstrinsik, intrinsik, penghargaan sosial dan dua komponen komitmen organisasi dalam mempengaruhi karyawan sektor publik dan swasta di China. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah penyebaran kuisisioner, dengan *Structural Equation Model* sebagai alat untuk menganalisa data yang diperoleh dari 202 responden dari karyawan sektor publik dan swasta di China bagian selatan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan ekstrinsik dan intrinsik secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan normatif. Hasil lainnya menunjukkan bahwa kepuasan ekstrinsik, supervisi, rekan

kerja, otonomi, pelatihan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan berpengaruh pada komitmen afektif dan normatif. Namun komitmen afektif dan normatif berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dari karyawan.

Kesembilan, Gatling et al (2016) dalam penelitiannya berjudul *The Effect of Authentic Leadership and Organizational Commitment on Turnover Intention*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perhotelan di bagian selatan Amerika. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner *online*. Dengan 120 jawaban tidak dapat diolah, 51 jawaban tidak lengkap, dan 236 data untuk dianalisis. Penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan skala 1-5. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan dan *turnover intention* dipengaruhi secara negatif oleh kepemimpinan.

Kesepuluh, Mathieu et al (2015) dalam penelitiannya berjudul *The Role of Supervisory Behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Turnover*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran dari perilaku supervisi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover* dari karyawan. Penelitian ini mengumpulkan data dengan kuisisioner sebanyak 763 karyawan dari berbagai jenis organisasi di New Zealand. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku supervisi mempunyai pengaruh terhadap *turnover* karyawan melalui kepuasan kerja, dan komitmen mempunya

pengaruh secara langsung terhadap *turnover* dari karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM sebagai alatnya.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Hidayat (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i>	Persamaan pada variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i> , dan pada alat analisis yang digunakan	Perbedaan pada objek dan waktu	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen dan berpengaruh negatif terhadap turnover intention, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention.
2	Putri dan Prasetyo (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi pada Hotel Delonix Karawang).	Persamaan pada variabel Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	Perbedaan pada objek, waktu dan pada alat analisis yang digunakan	Hasil penelitian menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
3	Widyadmono (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi pada <i>Accounting Staff</i> Perusahaan Swasta di DIY)	Persamaan pada variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i>	Perbedaan pada objek, waktu dan pada alat analisis yang digunakan	Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> , Kepuasan Kerja secara individual berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi, Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> .
4	Wateknya (2016) Komitmen	Persamaan pada	Perbedaan pada objek,	Komitmen Organisasi dan

	Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Kasus pada Karyawan PT. Kharisma Rotan)	variabel Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan <i>Turnover Intention</i>	waktu dan pada alat analisis yang digunakan	Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> secara parsial maupun secara simultan.
5	Putra dan Wibawa (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT. Autobagus Rent Car Bali.	Persamaan pada variabel Kepuasan Kerja, <i>Turnover Intention</i> , dan Komitmen Organisasi	Perbedaan pada objek, waktu, dan teknik <i>sampling</i> yang digunakan	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> dan terdapat pengaruh tidak langsung antara Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> yang dimediasi melalui Komitmen Organisasional
6	Ismail dan Razak (2016) <i>Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment</i>	Persamaan penggunaan variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	Perbedaan objek, waktu, Aplikasi yang digunakan, dan alat analisis	Temuan penelitian ini menemukan tiga temuan penting, yaitu kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan intrinsik secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan ekstrinsik secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi
7	Luz dan Oliveira (2016) <i>Organizational Commitment, Job Satisfaction and their</i>	Persamaan pada penggunaan variabel,	Perbedaan pada objek, dan waktu	Komitmen yang terdiri dari afektif dan normatif berpengaruh negatif signifikan

	<i>Possible Influences on Intent to Turnover</i>			terhadap keinginan untuk <i>turnover</i> , dan kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan gaji, kepuasan promosi dan kepuasan pada pekerjaan juga berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk <i>turnover</i>
8	Nazir (2016) <i>Influence of Organizational Rewards on Organizational Commitment and Turnover Intentions</i>	Persamaan variabel Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i>	Perbedaan pada objek, waktu, dan alat analisis yang digunakan, juga pada penambahan variabel <i>Organizational Rewards</i>	Penghargaan ekstrinsik dan intrinsik secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan normatif. Hasil lainnya menunjukkan bahwa kepuasan ekstrinsik, supervisi, rekan kerja, otonomi, pelatihan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan berpengaruh pada komitmen afektif dan normatif. Namun komitmen afektif dan normatif berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> dari karyawan
9	Gatling <i>et al</i> (2016) <i>The Effect of Authentic Leadership and Organizational Commitment on Turnover Intention</i>	Persamaan pada penggunaan variabel Komitmen Organisasi	Perbedaan pada objek, waktu dan penambahan variabel <i>Authentic</i>	Komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan dan <i>turnover intention</i>

		dan <i>Turnover Intention</i>	<i>Leadership</i>	dipengaruhi secara negatif oleh kepemimpinan.
10	Mathieau <i>et al</i> (2015) <i>The Role of Supervisory Behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Turnover</i>	Persamaan pada variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi	Perbedaan pada objek, waktu dan penambahan variabel peran supervisi, juga alat analisis menggunakan SEM	Perilaku supervisi mempunyai pengaruh terhadap <i>turnover</i> karyawan melalui kepuasan kerja, dan komitmen mempunyai pengaruh secara langsung terhadap <i>turnover</i> dari karyawan.

Sumber : Data diolah peneliti tahun 2019

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 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.

Robbins dan Judge (2011) memandang Kepuasan Kerja sebagai perasaan positif kepada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai sisi pekerjaan tersebut. Sedangkan, menurut Mangkunegara (2009) Kepuasan Kerja adalah sejauh mana seorang karyawan merasa positif atau negatif

tentang pekerjaan, yang merupakan respon psikis terhadap tugas seseorang serta kondisi fisik dan sosial di lingkungan kerja. Singkatnya Kepuasan Kerja dapat disimpulkan sebagai sesuatu yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangi pekerjaan mereka karena merasa bahagia dalam melakukan pekerjaannya.

Mudahnya, kepuasan kerja diartikan sebagai hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang tidak sama sesuai dengan sistem psikis yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak sisi-sisi dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi perasaan puas yang dirasakan dan sebaliknya.

Individu yang merasa puas dalam melakukan pekerjaannya lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam *jobdesk*. Fakta menunjukkan bahwa perasaan puas menaikkan kreativitas, mempermudah pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan puas juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan kerja.

Kepuasan kerja mengacu pada perilaku umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Individu dengan perasaan puas kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif kepada pekerjaannya dan sebaliknya apabila individu merasa belum puas dengan pekerjaannya, individu tersebut akan memperlihatkan sikap yang negatif kepada pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge (2007) individu yang tidak meraih kepuasan kerja tidak akan pernah meraih kematangan psikis dan bisa menjadi frustrasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain :

1. Faktor individual (jenis kelamin, umur, sikap pribadi terhadap pekerjaan),
2. Faktor relasi antar karyawan (relasi antar atasan dan karyawan, relasi sosial antara sesama karyawan, sugesti dari rekan sekerja),
3. Faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja) faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan).

Faktor diatas memberikan motivasi supaya kepuasan kerja tercapai bagi tiap karyawan. Dan yang seharusnya memenuhi teraihnya kepuasan kerja tersebut adalah setiap pimpinan perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang dipercaya dapat memotivasi semangat kerja karyawan supaya karyawan bisa memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Kepuasan kerja dimaknai sebagai perasaan individu terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif individu kepada pekerjaan dan segala sesuatu yang dikerjakan di lingkungan kerjanya. Atasan dituntut untuk selalu memperhatikan kepuasan kerja, karena hal itu berpengaruh pada tingkat absensi, perputaran SDM, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia lainnya. Kepuasan kerja dituntut untuk memelihara karyawan supaya lebih tanggap terhadap lingkungan pekerjaan yang diciptakan. Prestasi kerja yang baik menghasilkan *reward* yang tinggi. Bila *reward* dipandang tidak mencukupi untuk keadaan tingkat prestasi kerja karyawan, ketidakpuasan kerja cenderung terjadi. Keadaan kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut akan menjadi umpan

balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Sehingga, relasi antara prestasi dan kepuasan kerja menjadi sistem yang sinergi.

Individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Individu yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya, karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan (Robbins dan Judge, 2011).

2.2.1.1 Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja amat dibutuhkan karyawan karena dengan adanya kepuasan kerja karyawan bisa meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan kerja di antara karyawan dapat berdampak pada hal-hal yang merugikan bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Hezberg (2011) mengemukakan bahwa relasi seorang individu dengan kerjanya merupakan relasi dasar yang dapat menentukan sukses tidaknya individu yang bersangkutan. Disebutkan juga bahwa dalam bekerja ada aspek-aspek yang dapat menimbulkan kepuasan atau sebaliknya yang disebutnya sebagai faktor motivasi dan ada aspek-aspek yang tidak menyebabkan terjadinya kepuasan tetapi hanya berperan sebagai aspek pemelihara kepuasan yang disebut aspek higienis.

Aspek-aspek tersebut adalah :

1. Aspek Motivasi : pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, prestasi, pengakuan, kemajuan dan pertumbuhan;
2. Aspek Higienis: hubungan dengan penyedia, kebijakan administrasi perusahaan, penyediaan, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2007) yaitu:

1) Kerja yang sdari sisi mental menantang

Karyawan relatif lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan *skill* mereka dan menawarkan beragam *task*, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja

2) Imbalan yang pantas

Tiap karyawan yang menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan sejalan dengan imajinasi mereka. Bila gaji dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat *skill* individu, dan standar imbalan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih besar, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa kebijakan promosi dibuat dengan cara yang adil kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3) Rekan kerja yang mendukung.

Bagi mayoritas karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Maka dari itu tidaklah mengherankan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung ke kepuasan kerja yang meningkat. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan naik

bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan aspirasi karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

4) Lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan *cares* dengan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat – alat dan peralatan yang memadai.

5) Kesesuaian antara kepribadian – pekerjaan

6) Teori kesesuaian antara kepribadian – pekerjaan yang dikemukakan

Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Orang – orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaannya memiliki kemampuan untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya, sehingga mereka juga mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi.

Menurut Sutrisno (2009) Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa

faktor, yaitu:

1. Gaji
2. Keamanan kerja

3. Kesempatan untuk maju
4. Manajemen dan perusahaan
5. Pengawas dan atasan. Supervisi yang buruk dapat mengakibatkan absensi dan turnover
6. Faktor intrinsik pekerjaan. Susah atau mudahnya dan juga kebanggan terhadap tugas bisa meningkatkan atau mengurangi pekerjaan
7. Kondisi kerja yang meliputi kantin, ventilasi, tempat parkir dan penyiaran
8. Aspek sosial didalam pekerjaan
9. Komunikasi
10. Fasilitas perusahaan

Menurut Mangkunegara (2009) ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

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

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 (2007) 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 tercipta.

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

Dalam penelitian Judge dan Locke (1993) 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 (2007) 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,2007)

2.2.2 Komitmen Organisasi

Menurut Ketchan dan Strawser (2001) Komitmen Organisasional adalah suatu konsep yang mencari sifat kecintaan yang dibentuk oleh individu terhadap pekerjaan mereka. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, Komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan.

Komitmen organisasional menurut Luthans (2006) Sebagai sebuah sikap komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai aspek-aspek yang menandai tingginya komitmen seseorang terhadap organisasinya, yaitu :

1. Keinginan yang kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi
2. Kemauan untuk mengerahkan segenap kemampuannya bagi suksesnya organisasi, dan
3. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen

organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pekerja terhadap organisasi.

Meyer dan Allen (1997) menyebutkan terdapat tiga derajat komitmen organisasional :

1. Komitmen afektif
2. Komitmen berkelanjutan
3. Komitmen Normatif

2.2.2.1 Komitmen Afektif

Komitmen Afektif adalah komitmen yang terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional. Dengan kata lain, komitmen afektif yang kuat akan mengidentifikasikan karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotaannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan. Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan. Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya. Terdapat beberapa pembagian dari Komitmen Afektif yang telah teridentifikasi antara lain karakteristik personal, karakteristik struktural, karakteristik terkait dengan pekerjaan, dan pengalaman kerja, yang mana pengalaman kerja memiliki hubungan yang terkuat dan paling konsisten. Karyawan yang telah bekerja cukup lama dalam organisasi yang selalu konsisten dalam ekspektasi yang diharapkan serta pemuasan kebutuhan dasarnya akan cenderung untuk membentuk ikatan afektif yang lebih kuat terhadap organisasi daripada karyawan yang memiliki pengalaman lebih sedikit atau kurang terpuaskan kebutuhannya (Meyer, Allen, 1997).

2.2.2.2 Komitmen Berkelanjutan

Komitmen ini didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (*need*). Komitmen ini timbul ketika individu menyadari bahwa akumulasi investasi mereka akan hilang jika mereka meninggalkan organisasi (*side bets*) atau individu menyadari terbatasnya alternatif yang sebanding dengan organisasinya pada saat ini sehingga individu memerlukan organisasi (*need to*).

2.2.2.3 Komitmen Normatif

Komitmen ini timbul dari nilai-nilai diri karyawan yang bertahan menjadi anggota perusahaan karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan keharusan atau kewajiban (Meyer & Allen, 1997). Karyawan tersebut hanya bertahan dalam perusahaan karena mereka merasa memang sudah seharusnya melakukan hal tersebut. Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasional. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen yang terjadi apabila karyawan terus bekerja untuk organisasi disebabkan oleh tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja dalam organisasi tersebut.

Komitmen ini mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat bekerja sekarang. Dengan kata lain komitmen yang ada dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi.

2.2.2.4 Ciri-ciri individu-individu dengan komitmen organisasi tinggi

Individu yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan tingkat absensi dan keinginan untuk *turnover* yang rendah. Adapun Meyer dan Allen. (1997) mengatakan bahwa komitmen afektif dan normatif memiliki korelasi positif dengan performansi dan perilaku keanggotaan.

Robbins (2007) mengatakan bahwa komitmen ditunjukkan dengan tingginya tingkat loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasinya. Karyawan akan melakukan segala cara (dedikasi) agar organisasi mampu mencapai kesuksesan. Dalam diri karyawan yang komitmennya tinggi terjadi proses identifikasi, adanya keterlibatan, dan memandang keanggotaan organisasi sebagai suatu aspek penting bagi konsep dirinya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa individu dengan komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan :

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai yang dianut organisasi,
2. Hasrat yang tinggi untuk menggunakan energinya bagi kepentingan organisasi,
3. Tingkat absensi dan keinginan untuk *turnover* yang rendah.

2.2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Cherrington (1989) dalam Mangkunegara (2009) terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasional. Faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori yang disebut sebagai pendahulu (*antecedent*) komitmen organisasional, yaitu :

1. Faktor Personal

Komitmen organisasional umumnya lebih tinggi pada anggota organisasi yang lebih tua dan lebih lama masa kerjanya. Sebagai suatu kelompok, anggota wanita cenderung lebih berkomitmen tinggi kepada organisasi bila dibandingkan pria, dan karyawan yang berpendidikan

rendah cenderung lebih berkomitmen daripada karyawan dengan pendidikan tinggi.

2. Karakteristik Peran

Komitmen organisasional cenderung lebih kuat pada karyawan dengan jabatan yang diperkaya, rendah tingkat ambiguitas maupun konfliknya.

3. Karakteristik Struktur

Komitmen organisasional lebih kuat pada anggota organisasi yang berada dalam organisasi yang desentralis yang lebih melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

4. Pengalaman Kerja

Komitmen organisasional cenderung lebih kuat pada karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang menyenangkan seperti sikap positif di antara kelompok kerja, merasa harapannya terpenuhi, organisasi dirasakan memiliki komitmen terhadap karyawan, dan merasa bahwa dirinya memiliki arti penting bagi organisasi.

2.2.3 Keinginan untuk Berpindah Kerja (Turnover)

Menurut Meyer dan Allen (1997) dalam Sutrisno (2009) *Turnover Intentions* kesadaran untuk memiliki keinginan mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain. Yang berarti, *Turnover Intentions* adalah pikiran karyawan tentang meninggalkan organisasi dengan sukarela. *Employee turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan (kehilangan sejumlah karyawan) pada periode tertentu, sedangkan *Turnover Intentions* sendiri mengacu kepada

hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata meninggalkan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, upaya untuk mengendalikan dan menurunkan *employee turnover*, dapat dimulai dengan menghilangkan *Turnover Intentions* karyawan (Pareke, 2007; Wijayanti, 2005).

Intention adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berpindahnya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa *turnover intentions* adalah kecenderungan atau niat karyawan berpindah dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Intentions turnover adalah suatu gambaran tentang pikiran-pikiran untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi (Sumarto, 2009). Oleh karena itu, perilaku yang tampak dari seseorang ketika muncul *turnover intention* dalam dirinya adalah mencari lowongan yang lebih baik di tempat lain.

Intensi *turnover* ada di bawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku *turnover*-nya. Ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-faktor tersebut di antaranya adalah :

1. Kepuasan kerja

Karyawan dengan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam

pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan untuk keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

2. Komitmen organisasi dari karyawan

Sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

3. Kepercayaan terhadap organisasi

Variabel ini ditemukan hanya mempengaruhi keinginan berpindah secara tidak langsung melalui komitmen.

4. *Job Insecurity*

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam berbagai studi yang dilakukan, variabel ini digunakan dalam cakupan luas meliputi keseluruhan tindakan penarikan diri (*withdrawal cognitions*) yang dilakukan karyawan. Individu akan melakukan perhitungan untung rugi terlebih dahulu sebelum sampai pada keputusan berpindah. Nilai untung rugi tidak hanya didasarkan pada nilai individual namun juga melihat nilai-nilai yang ada di luar individu seperti alternatif kesempatan yang ada yang memungkinkan individu tersebut mendapatkan hasil yang lebih baik dari yang sebelumnya.

2.2.3.1 Pengukuran *Turnover Intentions*

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Robbins dan Judge (2011) menyatakan tindakan penarikan diri terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Mowday dan Porter (1982) dalam Sutrisno (2009), pengukuran tingkat *turnover* dapat dilakukan dengan beberapa cara :

1. Rata-rata masa kerja, yakni jumlah masa kerja tiap karyawan dibagi jumlah karyawan.
2. Tingkat penambahan, adalah jumlah karyawan baru pada satu periode dibagi rata-rata jumlah karyawan pada periode tersebut.
3. Tingkat pemisahan diri, adalah jumlah karyawan yang memisahkan diri dari perusahaan untuk satu periode dibagi rata-rata karyawan pada periode tersebut.
4. Tingkat stabilitas, adalah jumlah karyawan yang tetap menjadi anggota perusahaan dari awal hingga akhir satu periode dibagi jumlah karyawan pada awal periode tersebut.
5. Tingkat ketidakstabilan, adalah banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan dari awal hingga akhir satu periode dibagi jumlah karyawan pada awal periode tersebut.

6. Tingkat ketahanan, adalah jumlah karyawan baru yang tetap menjadi karyawan dalam satu periode dibagi jumlah karyawan baru.
7. Tingkat kehilangan, adalah jumlah karyawan baru yang keluar dibagi jumlah karyawan baru dalam satu periode.

Selain itu Mobley (1986) dalam Mangkunegara (2009), menggariskan secara detail faktor internal yang mempengaruhi terjadinya *turnover* yaitu:

1. Budaya Organisasi. Kepuasan terhadap kondisi-kondisi kerja dan kepuasan terhadap kerabat-kerabat kerja merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.
2. Gaya Kepemimpinan. Kepuasan terhadap pemimpin dan variabel-variabel lainnya seperti sentralisasi merupakan faktor-faktor yang menentukan *turnover*.
3. Kompensasi. Penggajian dan kepuasan terhadap pembayaran merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.
4. Kepuasan Kerja. Kepuasan terhadap pekerjaan, secara menyeluruh dan kepuasan terhadap bobot pekerjaan merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.
5. Karir. Kepuasan terhadap promosi merupakan salah satu faktor yang menentukan *turnover*.

Turnover intention pada penelitian ini dilihat dari indikator menurut Michaels dan Spector (1982) sebagai berikut:

1. *Thinking of quitting*
2. *Intention to search for alternatives*

3. *Intention to quit*

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dilihat bahwa kepuasan kerja mempengaruhi keputusan seseorang untuk meninggalkan organisasi. Adapun faktor eksternal dapat ditilik dari aspek lingkungan yaitu meliputi tingkat pekerjaan-pengangguran dan inflasi.

Pengukuran intensi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dengan menyodorkan pendekatan pengukuran intensi secara langsung melalui pertanyaan yang diajukan secara langsung kepada individu apakah akan melakukan suatu perilaku tertentu atau tidak, bertitik tolak dari penilaian tunggal yaitu: ya-tidak atau mau-tidak mau. Sebaliknya pengukuran intensi secara tidak langsung dapat dilakukan dengan menggunakan skala yang bertitik tolak pada model pilihan jawaban dari sangat sesuai sampai sangat tidak sesuai terhadap perilaku/pernyataan tertentu. Pengukuran intensi *turnover* akan menghasilkan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa kuat intensi seseorang untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja.

2.2.4 Kepuasan Kerja dalam Islam

Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ajaran Islam maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja terutama kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan *output*. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang

diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7 yang artinya: “*Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih*”.

Bekerja dengan tidak disertai ikhlas, sabar dan syukur bisa menjadikan orang bermuka cemberut menyelesaikan tugas. Pekerjaan memang selesai, *output* ada, dan target bisa diperoleh. Tapi keberhasilan yang diperoleh bila bekerja tidak ikhlas, bisa membawa rasa marah dan capai. Orang yang menyelesaikan pekerjaan dengan rasa ikhlas, sabar dan syukur mempunyai aura tubuh yang menggembarakan. Senyum yang cerah dan riang. Sebaliknya orang yang bekerja tidak ikhlas, sabar dan syukur akan tetap merasa tertekan, dan tidak puas, meski target dan *output* kegiatannya terpenuhi.

Untuk bekerja secara ikhlas dengan sabar dan syukur, memerlukan sikap menerima apa adanya atau legowo. Seseorang yang memiliki sikap menerima apa adanya atau legowo bisa menerima keberhasilan dan tidak berhasil. Selalu siap menerima kenyataan bahwa *output* kerjanya lebih banyak dinikmati orang lain daripada untuk diri sendiri. Meski sudah kerja keras, dan kerja keras, *outputnya* ternyata adalah untuk pihak lain. Oleh sebab itu, kita diharuskan untuk bersyukur dan melihat ke golongan bawah serta tidak membandingkan dengan golongan atas. Hal tersebut sesuai dengan hadis Nabi yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah RA, dia berkata “Rasulullah Saw pernah bersabda, "*Lihatlah orang yang*

dibawahmu, jangan lihat orang yang diatasmu. Dengan begitu maka kamu tidak menganggap kecil terhadap nikmat Allah yang kau terima." (HR Bukhari-Muslim).

Di era kompetisi kerja yang sangat keras dan ketat, bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur menjadi suatu tantangan yang berat. Tidak mudah untuk menerima kenyataan dimana seorang yang berhasil "menang", kompetisi dalam bekerja, ternyata *outputnya* lebih banyak untuk orang lain. Dengan bekerja secara ikhlas, sabar dan syukur tantangan yang berat itu menjadi ringan.

Jika seseorang tersebut bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur maka ketika diberi nikmat oleh Allah SWT, ia akan berdoa sebagaimana dinyatakan dalam firman Allah surat Al An'am: 19 yang berbunyi :

"Ya Tuhanku, anugerahilah aku kemampuan untuk mensyukuri nikmat yang telah Engkau limpahkan kepadaku dan kepada kedua orang tuaku".

2.2.5 Komitmen Organisasi dalam Islam

Untuk mencapai tujuan dalam berorganisasi, diperlukan adanya kerjasama yang baik antar anggota dengan komitmen yang telah mereka buat kepada organisasi yang mereka tempati. Al Quran sebagai pedoman hidup umat islam juga mengajak sekalian manusia untuk bekerja sama dan saling tolong menolong dalam hal kebaikan. Dalam Surah As-Shaff ayat 4 dikemukakan :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرْصُومًا

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Maksud dari *shaff* disitu menurut Al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.

Allah juga berfirman dalam Surah Fussilat ayat 30 :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا
وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : *Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".*

Kata *Istaqomu* dimaknai dengan meneguhkan pendirian, atau jika diserap dalam bahasa organisasi bisa dimaknai dengan berkomitmen. Hal ini menunjukkan bahwa Allah SWT memuliakan hamba-Nya yang mempunyai komitmen dan meneguhkan pendirian mereka.

2.2.5 Keinginan untuk Berpindah Kerja (*Turnover Intention*) dalam Islam

Sehubungan dengan masalah *turnover intention* sendiri dapat dihubungkan dengan firman Allah Subhanahu Wa Ta'ala dalam surat *Al Baqarah* ayat 168:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ ۚ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ
مُبِينٌ

Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah

syaitan; karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu

Seperti yang dijelaskan dalam ayat diatas, bahwa seorang muslim harus makan dari perkara-perkara yang halal dan baik. Kaitannya dengan bekerja adalah apabila suatu pekerjaan tak lagi baik bagi seorang muslim seperti dapat mengganggu fisik atau psikis maka hendaknya ditinggalkan. Dalam konteks penelitian ini meninggalkan pekerjaan yang dimaksud adalah *turnover*.

2.3 Kerangka Konseptual

Sugiyono (2017) menyatakan bahwa kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Kerangka Konseptual ini didasarkan pada penelitian-penelitian sebelumnya untuk menentukan hipotesis penelitian.

2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Robbins (2007) karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan bisa menjadi frustrasi. Dengan kata lain, karyawan yang secara psikologis tidak mencapai kematangan dan menjadi frustrasi dengan pekerjaannya akan lebih berpotensi untuk menginginkan berpindah dari pekerjaannya.

Kerangka konseptual pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* didasarkan pada penelitian sebelumnya oleh Mathieu (2015) berjudul *The Role of*

Supervisory Behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Turnover. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *turnover* karyawan. Penelitian yang senada dengan Mathieu (2015) dilakukan oleh Putri dan Prasetio (2017) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Hotel Delonix Karawang) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut menyatakan bahwa untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan karyawan dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawannya serta fasilitas sehingga dapat membuat karyawan merasa betah bekerja di perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* tersebut. Dari penelitian terdahulu tersebut maka hipotesa yang diangkat dalam menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah

Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Ha : Diduga terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Marthis dan Jackson (2001) menyatakan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi.

Kerangka konseptual pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi didasarkan pada penelitian sebelumnya oleh Hidayat (2018) berjudul

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian oleh Hidayat juga menerangkan bahwa kepuasan kerja adalah antaseden dari komitmen organisasi. Penelitian lain yang senada dengan Hidayat (2018) diteliti oleh Ismail dan Razak (2016) yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja secara individual berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Lebih jauh lagi penelitian ini membagi kepuasan kerja menjadi kepuasan intrinsik dan ekstrinsik, yang keduanya mempunyai peran yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari penelitian terdahulu tersebut maka hipotesa yang diangkat dalam menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah.

Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Ha : Diduga terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi. Dengan demikian jika komitmen organisasi karyawan tinggi maka akan semakin rendah tingkat keinginan karyawan untuk pergi dari organisasi perusahaan.

Kerangka konseptual pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* didasarkan pada penelitian sebelumnya oleh Wateknya (2016) berjudul *Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Karyawan PT. Kharisma Rotan)* yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Penelitian yang senada dengan penelitian Wateknya (2016) dilakukan oleh Luz dan Oliveira (2016) berjudul *Organizational Commitment, Job Satisfaction and their Possible Influences on Intent to Turnover* juga menyatakan bahwa komitmen yang terdiri dari komitmen afektif dan normatif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk *turnover*. Dari penelitian terdahulu tersebut maka hipotesa yang diangkat dalam menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* adalah

Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Ha : Diduga terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi

Kell & Motowidlo (2012) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan sikap yang menentukan perilaku tertentu. Dengan kata lain, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*.

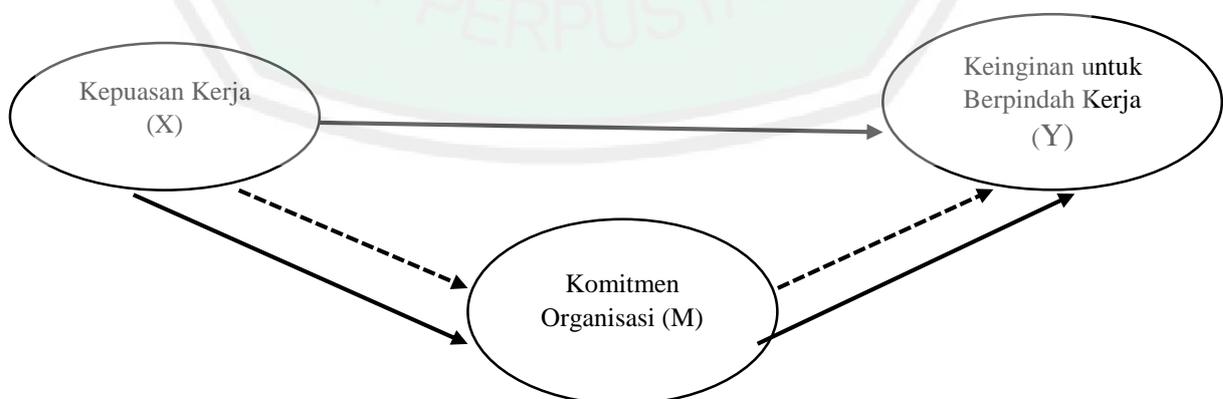
Kerangka konseptual pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi didasarkan pada penelitian sebelumnya oleh Putra dan Wibawa (2015) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Autobagus Rent Car Bali menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap *turnover intention* dan terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dimediasi melalui komitmen organisasional. Dari penelitian terdahulu tersebut maka hipotesa yang diangkat dalam menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi adalah

Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi.

Ha : Diduga terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi.

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Keterangan:

- : Hubungan Tidak Langsung
————— : Hubungan Langsung



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada Bab III ini akan dibahas langkah-langkah yang dilakukan peneliti untuk membuat metode dalam menjalankan penelitian. Bab ini diawali dengan penentuan jenis dan pendekatan penelitian, penentuan lokasi penelitian, sampel, populasi, teknik pengambilan sampel, data jenis data, dan hal-hal yang berkaitan dengan metode penelitian.

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif komparasi kausal. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang mencari fakta atau penyebab fenomena sosial secara objektif serta melakukan pengujian hipotesis terhadap data yang diteliti (Ghozali,2009). Penelitian kausal komparatif adalah penelitian yang dilakukan untuk membandingkan suatu variabel (objek penelitian), antara subjek yang berbeda atau waktu yang berbeda dan menemukan hubungan sebab-akibatnya (Ghozali,2009).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada bank BRI Syariah KC Malang, peneliti melakukan penelitian di lokasi tersebut dikarenakan berdasarkan sumber dari *Sustainability Report 2017* BRI Syariah, sebagian besar *turnover* yang terjadi adalah disebabkan oleh pengunduran diri dari karyawan.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan. Sedangkan Sarwono (2007) menyebutkan bahwa

populasi didefinisikan sebagai seperangkat unit analisis yang lengkap yang sedang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di bank BRI Syariah KC Malang.

Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang ditentukan berdasarkan karakteristik dan teknik tertentu (Sarwono,2007). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bank BRI Syariah KC Malang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Sampling atau teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus. Sugiyono (2007) mengemukakan bahwa sampling sensus adalah suatu teknik pengambilan sampel, di mana seluruh bagian dari populasi dijadikan sampel dalam penelitian.

Berdasarkan kriteria di atas, maka didapatkan sampel yang dipakai dalam penelitian ini sebanyak seluruh karyawan yang bekerja di bank BRI Syariah KC Malang. Peneliti menyebarkan kuisisioner kepada pihak bank BRI Syariah KC Malang sejumlah 56 lembar, namun kuisisioner yang kembali sejumlah 53 dan 3 diantaranya tidak dapat diolah dikarenakan jawaban tidak lengkap sehingga data yang dapat digunakan dalam penelitian ini yaitu sejumlah kurang lebih 50 orang.

3.5 Data dan Jenis Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat langsung dari sumber aslinya. Data primer dalam penelitian ini berupa hasil jawaban responden yang terdapat dalam kuesioner, di mana hasil jawaban responden tersebut

terkait dengan variabel-variabel penelitian (Komitmen organisasional, Kepuasan kerja, Keinginan untuk Bepindah Kerja).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini, data sekunder meliputi teori-teori mengenai komitmen organisasional, kepuasan kerja, teori mengenai keinginan untuk berpindah kerja, serta teori-teori lain yang mampu menjelaskan dan mendukung variabel penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah paling utama dalam proses penelitian, teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyelidikan dengan cara menghubungi sebagian atau kelompok tertentu dari populasi yang berhubungan dengan area penelitian tertentu guna menggali informasi-informasi yang dibutuhkan (Wiyono, 2011:134). Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada semua karyawan di Bank BRIS KC Malang. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, dengan interval penilaian untuk setiap jawaban responden. Skala ini mempunyai 5 tingkatan yang dimulai dari skor 1 = sangat tidak setuju, skor 2 = tidak setuju, skor 3 = netral, skor 4 = setuju, skor 5 = sangat setuju.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga dapat diketahui pengukuran tersebut. Variabel penelitian sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiyono (2007:59) adalah suatu

atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah

3.7.1 Kepuasan Kerja (X)

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

1. Gaji (*Pay*)

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.

2. 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.

3. Supervisi

Dalam penelitian Judge dan Locke (1993) 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. 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)

5. 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 (2007) 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.

3.7.2 Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1997) menyebutkan terdapat tiga derajat komitmen organisasional :

1. Komitmen afektif

Komitmen Afektif adalah komitmen yang terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional.

2. Komitmen berkelanjutan

Komitmen ini didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan.

3. Komitmen Normatif

Komitmen ini timbul dari nilai-nilai diri karyawan yang bertahan menjadi anggota perusahaan karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan keharusan atau kewajiban.

3.7.3 Keinginan untuk Berpindah Kerja

Turnover intention pada penelitian ini dilihat dari indikator menurut Michaels dan Spector (1982) sebagai berikut:

1. *Intention to search for alternatives*

Intention to search for alternatives adalah keadaan dimana seorang karyawan mempunyai niat untuk mencari alternatif lain dalam pekerjaannya.

2. *Thinking of quitting*

Thinking of quitting adalah keadaan dimana seorang karyawan berpikir untuk meninggalkan pekerjaan, disebabkan oleh beberapa faktor.

3. *Intention to quit*

Intention to quit adalah keadaan dimana seorang karyawan mempunyai niatan yang kuat untuk keluar dari pekerjaan.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepuasan Kerja (X)	Perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. (Robbins dan Judge, 2011)	Kepuasan Terhadap Gaji	1. Kesesuaian gaji dengan keinginan 2. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab	Judge dan Locke (1993)
		Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu Sendiri	1. Pekerjaannya menarik 2. Pekerjaannya mampu mengembangkan skill.	Judge dan Locke (1993)
		Supervisi	1. Gaya kepemimpinan pemimpin 2. Pengawasan pemimpin terhadap pekerjaanya	Judge dan Locke (1993)

		Kesempatan Promosi Jabatan	1. Akan dipromosikan jika bekerja dengan baik 2. Puasa dengan tingkat kemajuan	Judge dan Locke (1993)
		Hubungan dengan Rekan Kerja	1. Rekan kerja membantu pekerjaannya 2. Senang bekerja bersama rekan kerja	Judge dan Locke (1993)
Komitmen Organisasi (M)	Suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. (Robbins dan Judge, 2011)	Komitmen Afektif	1.Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan. 2.Karyawan senang membicarakan perusahaan besama rekan kerja saat sedang tidak bekerja. 3.Karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga. 4.Karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan. 5.Karyawan merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan.	Allen dan Meyer (1997)
		Komitmen Normatif	1.Karyawan merasa memiliki kewajiban saat menjadi karyawan perusahaan. 2.Karyawan merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan. 3.Karyawan akan merasa	Allen dan Meyer (1997)

			bersalah apabila meninggalkan perusahaan. 4.Perusahaan layak untuk mendapat loyalitas karyawan. 5.Karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban.	
		Komitmen Berkelanjutan	1.Karyawan khawatir apabila berpindah dari perusahaan karena belum memiliki tempat kerja pengganti. 2.Akan sangat susah bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan walaupun karyawan menginginkan. 3.Kehidupan karyawan akan kacau apabila karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang. 4.Saat ini, karyawan merasa butuh untuk bekerja di perusahaan. 5.Salah satu akibat negatif meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia.	Allen dan Meyer (1997)
Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)	Kesadaran untuk memiliki keinginan mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain. (Meyer, 2003)	<i>Intention to Search for Alternatives</i>	Karyawan akan berusaha untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain	Michaels and Spector (1982)
		<i>Thinking of Quitting</i>	Karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan.	Michaels and Spector (1982)

		<i>Intention to Quit</i>	1.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan. 2.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat. 3.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik	Michaels and Spector (1982)
--	--	--------------------------	---	-----------------------------

Sumber: Data diolah tahun 2019

3.8 Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami. Data yang dianalisis merupakan data yang didapat dari lapangan, kemudian diolah untuk dapat ditarik kesimpulan. Semua data diuji dengan menggunakan program *Micorsoft Excel 2016* dan *SPSS for windows* versi 21.0. Analisis data melalui tiga tahap, secara sistematis disusun sebagai berikut:

1. Uji kualitas data terdapat dua konsep untuk mengukurnya, karena instrumen penelitian harus valid dan *reliable*, karena kualitas instrumen dalam penelitian sangat penting, oleh karena itu, validitas dan reliabilitas harus dipenuhi.

a) Validitas

Dalam penelitian ini menggunakan korelasi spearman, yaitu dengan mengkorelasikan nilai setiap item pertanyaan dengan nilai totalnya, dengan nilai standar korelasi diatas 0,5, apabila nilai koefisien korelasi sebesar 0,5 atau lebih, maka data dinyatakan valid.

b) Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada jawaban dari pelaksanaan instrumen satu dengan yang lainnya, apabila dilakukan pengukuran berulang terhadap satu unit, akan menghasilkan output yang sama. Uji reliabilitas menggunakan cronbach alpha diatas 0,6, apabila nilai Cronbach alpha diatas 0,6 maka pertanyaan di dalam kuisisioner dinyatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan statistic yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda berbasis *ordinary least square* (OLS).

Uji asumsi klasik ada empat, yaitu:

1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan menguji pada model regresi, apakah ada variabel residual atau variabel tersebut normal. Untuk mendeteksi normalitas, dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan cara analisis grafik dan uji statistik, apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Uji statistik yang digunakan yaitu normal probability plots (Normal P-Plot).

2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menunjukkan keadaan bahwa variabel tidak sama (konstan) antara pengamatan satu dengan yang lainnya (Wiyono, 2011). Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dapat digunakan uji gletjer, uji park, uji white dan scatterplot.

Terjadinya heteroskedastisitas ditandai dengan titik-titik berbentuk pola yang teratur seperti gelombang, melebar, dan menyempit. Apabila tidak terjadi heteroskedastisitas, ditandai dengan menyebarnya titik-titik atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk suatu pola (Ghozali, 2001: 162).

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui penyimpangan dengan melihat adanya pengaruh linier antar variabel independen dalam model regresi. Metode pengujian yang digunakan dengan melihat nilai *Inflation Factor* (VIF) dalam model regresi. Jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan toleransi lebih besar dari 0,1, maka multikolinieritas antar variabel bebas tidak terjadi.

4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel sebelumnya (Wiratna, 2014). Autokorelasi ini terjadi jika terdapat kesalahan observasi yang ada berkorelasi dengan yang lainnya.

Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi, dapat melalui metode Durbin-Watson dengan program SPSS, yang secara umum dapat diambil beberapa indikator, yaitu:

1. Jika nilai D-W dibawah -2, maka autokorelasi positif.
2. Jika nilai D-W diatas +2, maka autokorelasi negatif.

jika nilai D-W antara -2 sampai dengan +2, maka tidak terjadi autokorelasi.

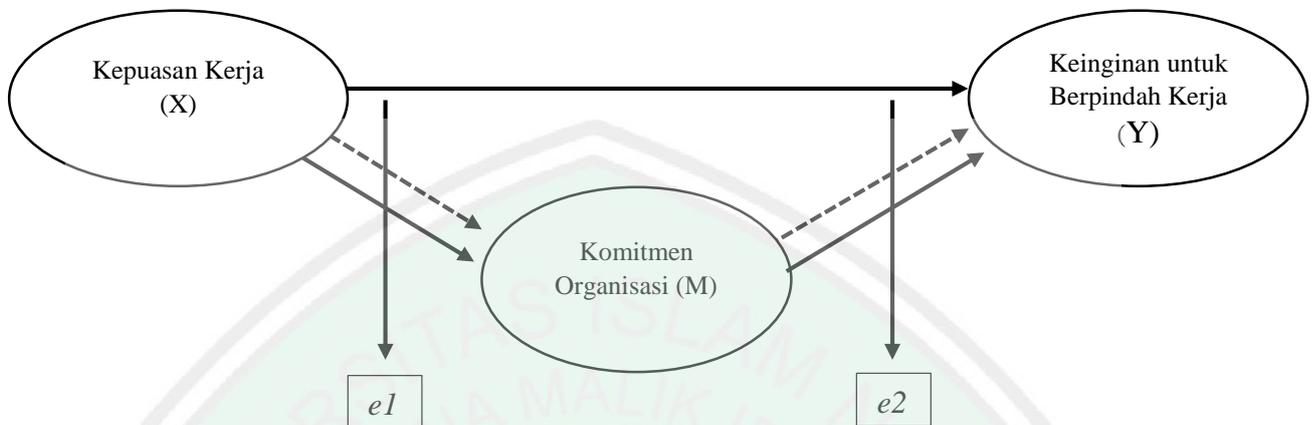
3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Suliyanto (2015:183) menjelaskan analisis jalur digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung, baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung melalui hubungan dengan variabel bebas lainnya. Ghozali (2001 :249) menjelaskan Path Analysis sebagai pengembangan metode regresi linear berganda dalam memperhitungkan kausalitas diantara variabel yang diteliti dengan mengacu pada teori yang berlaku. Teknik Path Analysis berperan dalam membentuk pola hubungan antara variabel dalam penelitian, akan tetapi tidak mampu mengkonfirmasi ataupun membantah hipotesis yang telah ditetapkan. Riduwan & Kuncoro (2011:2) mengungkapkan Path Analysis sebagai metode yang dapat dipergunakan untuk menganalisa hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti dengan tujuan akhirnya yaitu untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun pengaruh tak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah dalam analisis jalur menurut Sarwono (2007:26) dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

Tahap I Menentukan diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel sebagai berikut :

Gambar 3.1
Digram Jalur



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Tahap II

Menentukan Persamaan Struktural Sebagai Berikut :

M (Komitmen Organisasi) = β Kepuasan Kerja + $e1$ (Persamaan Struktural 1)

Y (Keinginan untuk Berpindah Kerja) = β Kepuasan Kerja + β Komitmen Organisasi + $e2$ (Persamaan Struktural 2)

Tahap III

Mereskikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat untuk setiap persamaan struktural

Tahap IV

Menghitung Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan pengaruh total.

Interpretasi pengaruh secara parsial dari analisis jalur diatas adalah sebagai berikut:

Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja ke Keinginan untuk Berpindah Kerja = $p2$

Pengaruh tidak langsung Kep. Kerja ke Kom. Organisasi ke Keinginan untuk Berpindah Kerja = $p1 \times p3$

Total Pengaruh (korelasi Kep. Kerja ke Keinginan untuk Berpindah Kerja) = $p2 + (p1 \times p3)$

4. Uji Sobel

Analisis Sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu Komitmen Organisasi. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan cara yang dikemukakan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Augustia (2010), Uji sobel dilakukan dengan cara menguji pengaruh tidak langsung variabel bebas (X) ke variabel terikat (Y) melalui variabel mediasi (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X ke M (a) dengan jalur M ke Y (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, lambang c adalah pengaruh X kepada Y tanpa melalui M, dan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah melalui M. Standard error koefisien a dan b dilambangkan dengan Sa dan Sb , besarnya standard error pengaruh yang tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

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

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

BAB IV

HASIL DAN PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat PT BRI Syariah

Diawali dengan tindakan akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, terhadap Bank Jasa Arta pada tanggal 19 Desember tahun 2007 lalu PT. BRI Tbk mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada tanggal 16 Oktober 2008 melalui keputusannya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, dan setelah itu tanggal 17 November 2008 PT. BRI Syariah secara legal berjalan. Lalu PT. Bank BRI Syariah berubah dari yang awalnya beroperasi secara konvensional, menjadi kegiatan yang berlandaskan prinsip syariah Islam.

Lebih dari dua tahun PT. Bank BRI Syariah datang dengan sebuah bank ritel modern mutakhir dengan layanan yang sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan paling mudah untuk kehidupan lebih baik. Melayani pelanggan dengan layanan maksimal (*service excellence*) dan menjual beragam produk yang sesuai harapan pelanggan dengan prinsip islam. Hadirnya PT. Bank BRI Syariah didalam industri perbankan negeri diperkuat oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo dari perusahaan. Logo ini melambangkan kebutuhan dan keinginan rakyat kepada sebuah bank syariah modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu mengayomi masyarakat dalam kehidupan era modern. Kombinasi dari warna yang digunakan merupakan hasil kombinasi dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan merk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

Operasional PT. Bank BRI Syariah bertambah kuat setelah pada tanggal 19 Desember 2008 disetujui akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk bergabung dengan PT. Bank BRI Syariah (proses spin off-) yang mulai berlaku efektif tanggal 1 Januari 2009. Persetujuan ini dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir sebagai Dirut PT. BRI (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo sebagai Dirut PT. BRI Syariah.

Saat ini PT. BRI Syariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. BRI Syariah naik dengan pesat baik dari jumlah aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana dari pihak ketiga. Dengan memfokuskan pada tingkat menengah bawah, PT. BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai macam produk dan jasa perbankan.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. BRI Syariah memulai sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, dengan menggunakan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, sebagai Kantor Layanan Syariah untuk mengembangkan bisnis yang menargetkan kepada aktivitas penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumtif berdasarkan prinsip Islam (<http://www.brisyariah.co.id/>).

PT. BRI Syariah berdiri pada tanggal 29 November 2002, dahulu statusnya pada tahun 2002 yaitu BRI Unit Usaha Syariah, lalu pada awal tahun 2009 menjadi Bank BRI Syariah seperti yang ada saat ini bertempat di JL. Kawi No.37 kel. Bareng Kec. Klojen Malang, dengan menempati Area tanah seluas 200 m². Pada awal pendirian, BRI Syariah Cabang Malang hanya mempunyai nasabah sekitar 800 nasabah untuk berbagai layanan jasa perbankan yang kemudian

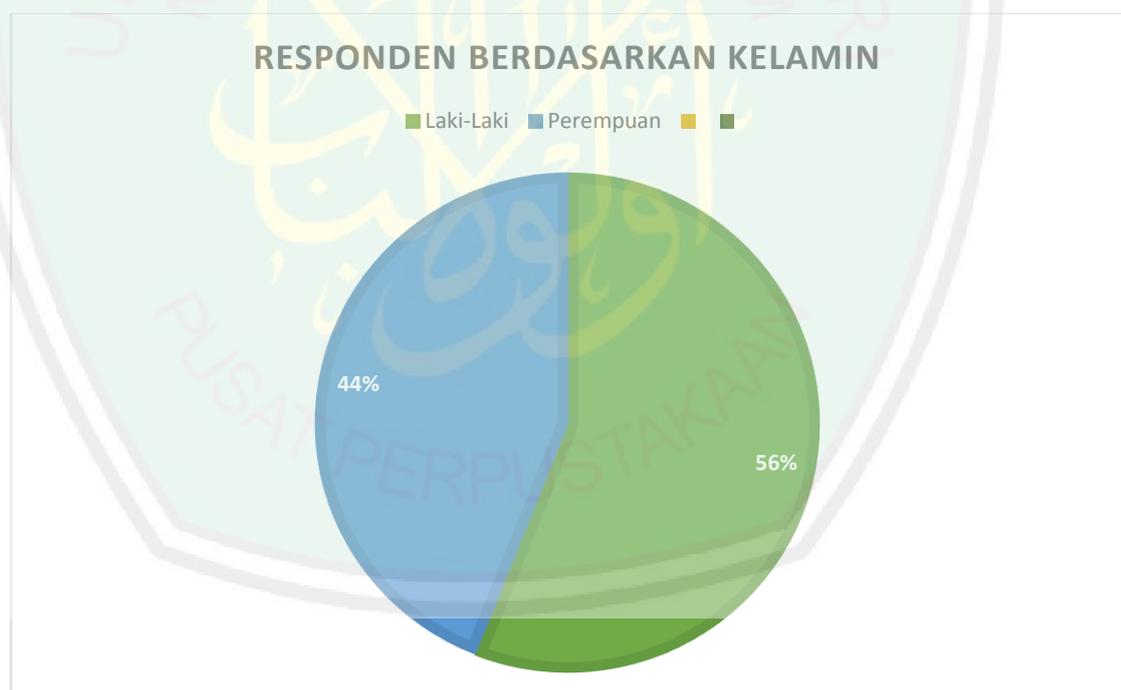
berkembang menjadi ribuan lebih nasabah sampai sekarang dan operasional BRI Syariah cabang Malang didukung oleh BRI Syariah Cabang Pembantu di Pandaan, Cabang Pembantu Kepanjen, dan di Banyuwangi. BRI Syariah KC Malang memilih tempat yang strategis di JL. Kawi No.37 kelurahan Bareng Kecamatan Klojen kota Malang yang menempati lahan tanah seluas 200 m², yang kemudian pindah di Jalan Soekarno Hatta Malang.

4.1.2 Deskripsi Klasifikasi Responden

1. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

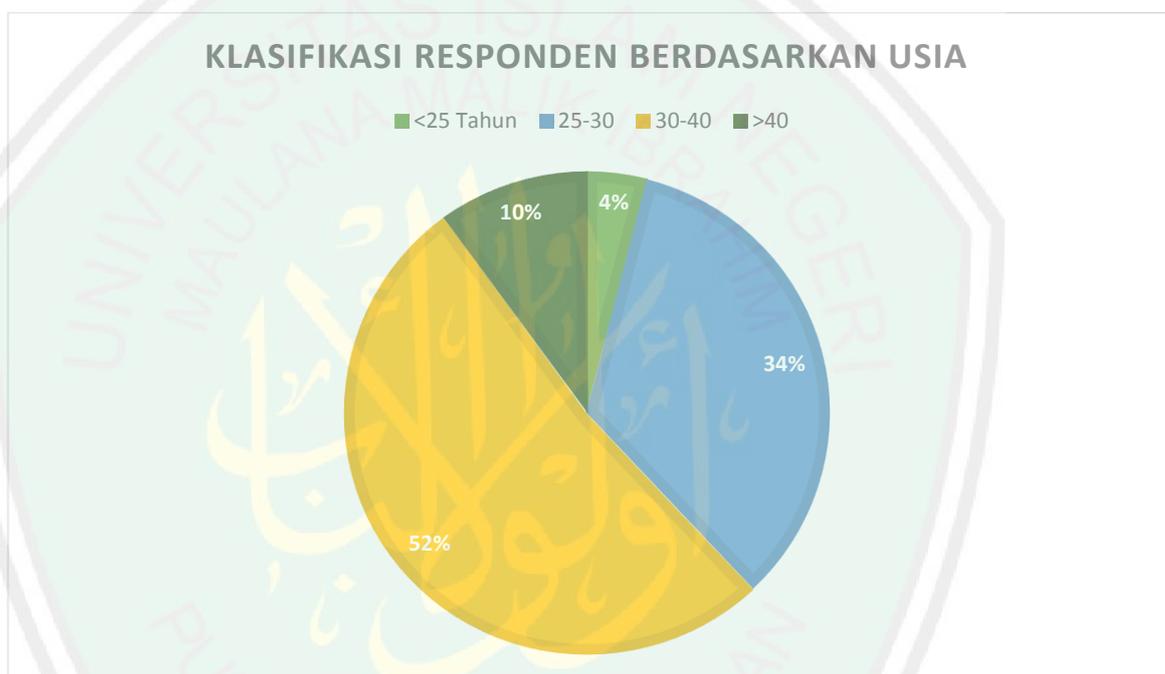
Berdasarkan gambar 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden dari karyawan BRI Syariah KC Malang berdasarkan jenis kelamin yaitu dari

sebanyak 50 responden, sebanyak 28 responden atau sebesar 56% berjenis kelamin laki-laki, dan sisanya yakni 22 responden atau sebesar 44% berjenis kelamin perempuan.

2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.2

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia



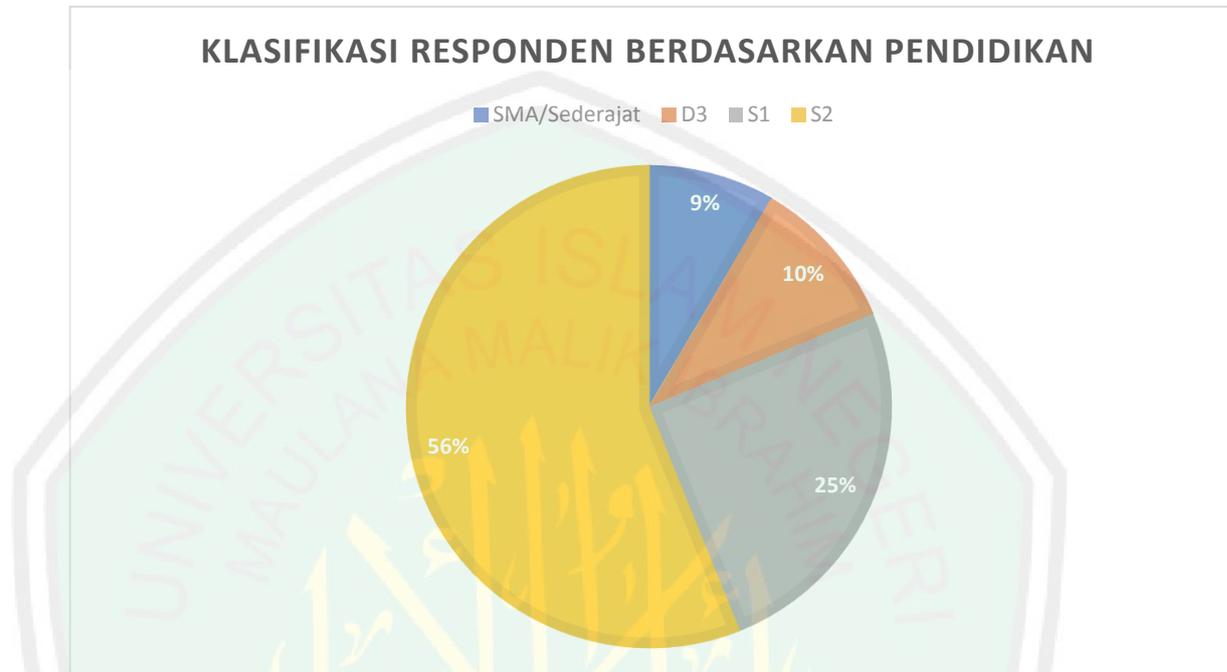
Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Data ini diperlukan untuk mengetahui proporsi usia dari responden. Berdasarkan hasil penelitian yang bisa dilihat di gambar 4.2 diperoleh karakteristik responden dari karyawan BRI Syariah KC Malang berdasarkan usia yaitu dari sebanyak 50 responden, sebanyak 2 responden atau sebesar 4% berusia <25 tahun, sebanyak 17 responden atau sebesar 34% berusia 25-30 tahun, sebanyak 26 responden atau sebesar 52% berusia 30-40 tahun, dan sisanya sebanyak 5 responden atau sebesar 10% berusia >40 tahun.

3. Klasifikasi Reponden Berdasarkan Pendidikan

Gambar 4.3

Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan



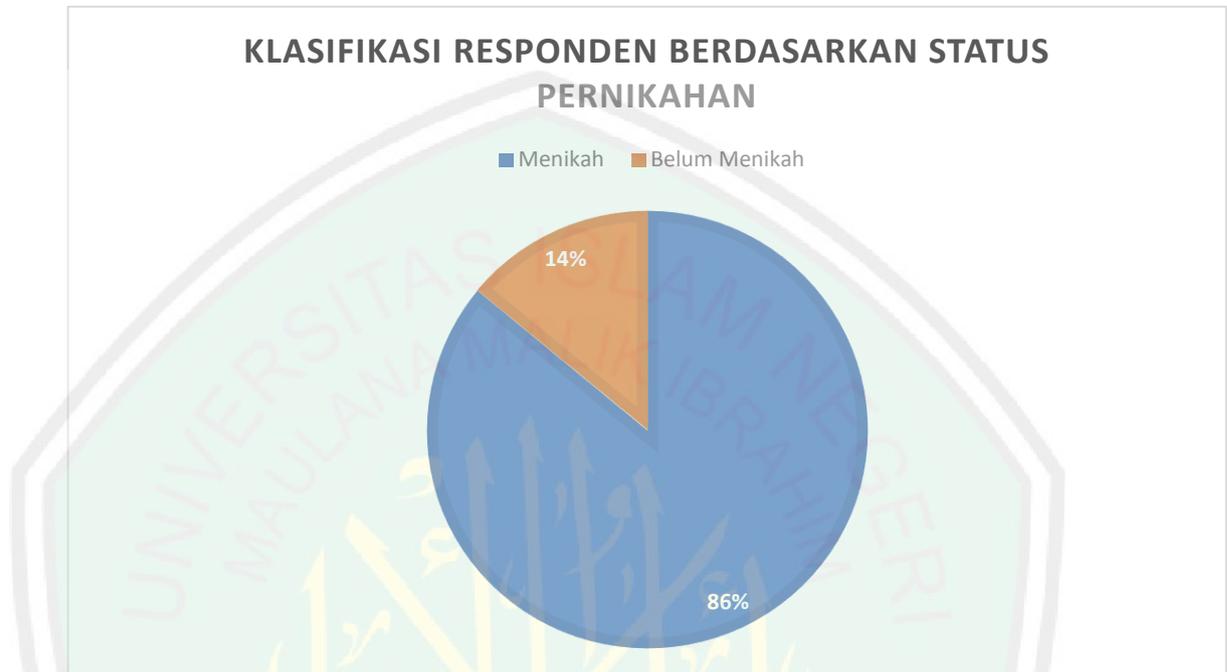
Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Data ini diperlukan untuk mengetahui proporsi tingkat pendidikan dari responden. Berdasarkan hasil penelitian yang bisa dilihat di gambar 4.3, diperoleh karakteristik responden dari karyawan BRI Syariah KC Malang berdasarkan pendidikan yaitu dari 50 responden, sebanyak 9 responden atau sebesar 18% berpendidikan terakhir SMA/ sederajat, sebanyak 11 responden atau sebesar 22% berpendidikan terakhir D3, sebanyak 27 responden atau sebesar 54% berpendidikan terakhir S1, sebanyak 3 responden atau sebesar 6% berpendidikan terakhir S2.

4. Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Gambar 4.4

Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Pernikahan

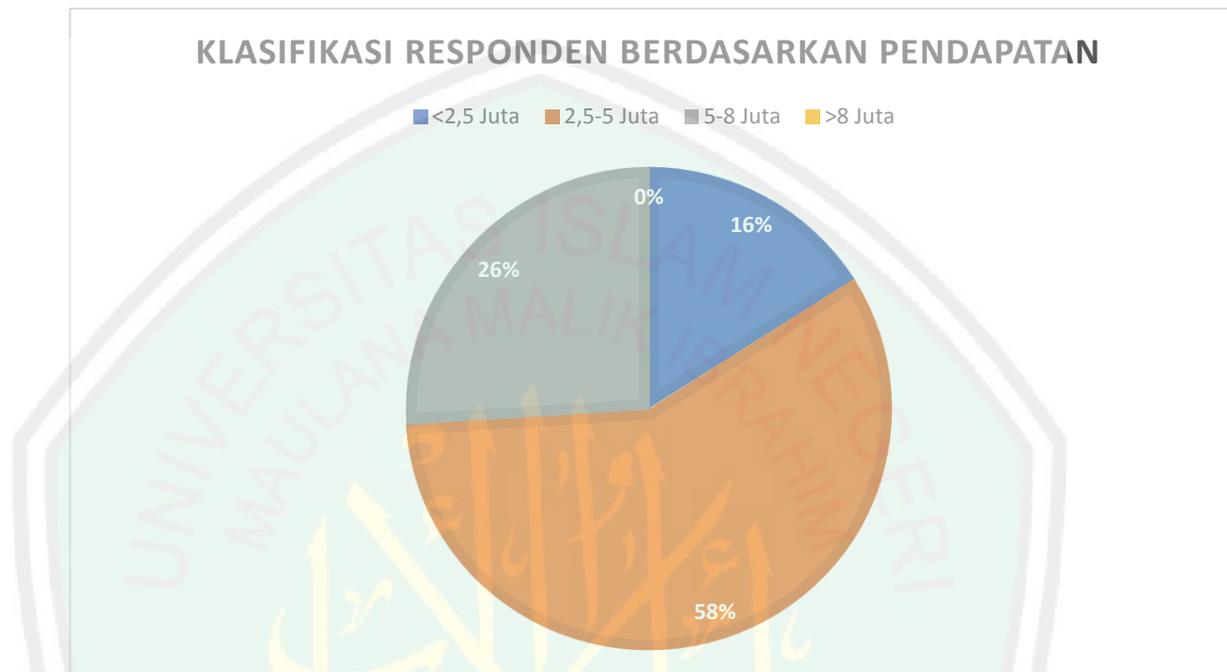


Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Data ini diperlukan untuk mengetahui status pernikahan dari responden. Berdasarkan hasil penelitian yang dapat dilihat di gambar 4.4, diperoleh karakteristik responden dari karyawan BRI Syariah KC Malang berdasarkan status pernikahan yaitu dari 50 responden, sebanyak 7 responden atau sebesar 14% berstatus belum menikah, sedangkan sisanya sebanyak 43 responden atau sebesar 86% berstatus menikah.

5. Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan

Gambar 4.5
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Data ini diperlukan untuk mengetahui proporsi besar pendapatan dari responden. Berdasarkan hasil penelitian yang dapat dilihat di gambar 4.5, diperoleh karakteristik responden dari karyawan BRI Syariah KC Malang berdasarkan besar pendapatan yaitu dari 50 responden, sebanyak 8 responden atau sebesar 16% berpendapatan sebesar <Rp 2,5 juta, sebanyak 29 responden atau sebesar 58% berpendapatan sebesar Rp 2,5 juta – Rp 5 juta, dan sisanya sebanyak 13 responden atau sebesar 26% berpendapatan sebesar Rp 5 juta- Rp 8 juta.

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data dalam penelitian ini dilakukan untuk memberi gambaran tanggapan responden secara umum tentang Kepuasan Kerja (X), Komitmen Organisasi (M), dan Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y).

Tabel 4.1

**Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Kepuasan Kerja (X)**

No	Item	STS		TS		N		S		SS		Total	Mean
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Kepuasan Terhadap Gaji													
1	Saya merasa bayaran yang saya terima sesuai dengan keinginan saya.	0	0	0	0	8	16	29	58	13	26	50	4,1
2	Saya merasa bayaran yang saya terima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang saya lakukan	0	0	0	0	6	12	30	60	14	28	50	4,16
Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu Sendiri													
3	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena menurut saya pekerjaannya menarik	0	0	0	0	14	28	26	52	10	20	50	3,92
4	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena menurut saya skill saya berkembang di pekerjaan ini	0	0	0	0	16	32	19	38	15	30	50	3,98
Supervisi													

5	Saya merasa puas dengan gaya kepemimpinan atasan saya	0	0	0	0	14	28	20	40	16	34	50	4,04
6	Saya merasa cocok dengan pengawasan atasan saya atas pekerjaan yang saya lakukan	0	0	0	0	10	20	21	42	19	38	50	4,18
Kesempatan Promosi Jabatan													
7	Jika saya bekerja dengan baik, saya merasa peluang untuk promosi semakin besar	0	0	0	0	12	24	27	54	11	22	50	3,98
8	Saya merasa bahwa keputusan promosi dilakukan dengan cara yang adil	0	0	0	0	14	28	21	42	15	30	50	4,02
Hubungan dengan Rekan Kerja													
9	Rekan kerja saya sering membantu pekerjaan saya	0	0	0	0	5	10	28	56	17	34	50	4,24
10	Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya	0	0	0	0	8	16	19	38	23	46	50	4,3

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan beberapa pendapat responden mengenai Kepuasan Kerja (X):

1. Kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap gaji
 - a. Pernyataan “Saya merasa bayaran yang saya terima sesuai dengan keinginan saya” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 13 orang (26%), setuju 29 orang (58%), netral 8 orang (16%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat

dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa bayaran yang mereka terima sesuai dengan keinginan mereka.

- b. Pernyataan “Saya merasa bayaran yang saya terima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang saya lakukan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang (28%), setuju 30 orang (60%), netral 6 orang (12%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa bayaran yang mereka terima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang merasa puas dengan gaji yang mereka dapatkan terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan tentang kepuasan terhadap gaji.

2. Kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
 - a. Pernyataan “Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena menurut saya pekerjaannya menarik” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang (20%), setuju 26 orang (52%), netral 14 orang (28%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa puas karena menurut mereka pekerjaannya menarik.

- b. Pernyataan “Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena menurut saya skill saya berkembang di pekerjaan ini” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 15 orang (30%), setuju 19 orang (38%), netral 16 orang (32%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa puas karena menurut mereka skillnya berkembang di perusahaan ini.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan tentang kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

3. Kepuasan kerja dengan indikator supervisi
- a. Pernyataan “Saya merasa puas dengan gaya kepemimpinan atasan saya” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 16 orang (32%), setuju 20 orang (40%), netral 14 orang (28%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan gaya kepemimpinan atasan mereka.
- b. Pernyataan “Saya merasa cocok dengan pengawasan atasan saya atas pekerjaan yang saya lakukan” diisi oleh responden dengan

klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 19 orang (38%), setuju 21 orang (42%), netral 10 orang (20%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa cocok dengan pengawasan atasannya.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang merasa puas dengan gaya kepemimpinan dari pimpinan mereka terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan tentang supervisi.

4. Kepuasan kerja dengan indikator kesempatan promosi jabatan
 - a. Pernyataan “Jika saya bekerja dengan baik, saya merasa peluang untuk promosi semakin besar” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 11 orang (22%), setuju 27 orang (54%), netral 12 orang (24%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan peluang promosi semakin besar apabila mereka bekerja dengan baik.
 - b. Pernyataan “Saya merasa bahwa keputusan promosi dilakukan dengan cara yang adil” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 15 orang (30%), setuju 21 orang (42%), netral 14 orang (28%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas

dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kebijakan promosi perusahaan.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang merasa puas dengan kebijakan promosi dari organisasi perusahaan terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan tentang kesempatan promosi jabatan.

5. Kepuasan kerja dengan indikator hubungan dengan rekan kerja
 - a. Pernyataan “Rekan kerja saya sering membantu pekerjaan saya” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 17 orang (34%), setuju 28 orang (56%), netral 5 orang (10%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan mempunyai rekan kerja yang membantu pekerjaannya.
 - b. Pernyataan “Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 23 orang (46%), setuju 19 orang (38%), netral 8 orang (16%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja mereka.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang merasa puas bekerja dengan rekan kerja mereka terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban sangat setuju dan setuju terhadap pertanyaan tentang hubungan dengan rekan kerja.

Tabel 4.2
Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Komitmen Organisasi (M)

No	Item	STS		TS		N		S		SS		Total	Mean
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Komitmen Afektif													
1	Saya senang menghabiskan karir di perusahaan	0	0	1	2	8	16	27	54	14	28	50	4,08
2	Saya senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja	0	0	0	0	10	20	31	62	9	18	50	3,98
3	Saya merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah saya juga	0	0	0	0	15	30	23	46	12	24	50	3,94
4	Saya merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan	0	0	0	0	11	22	22	44	17	34	50	4,12
5	Saya merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan	0	0	0	0	13	26	20	40	17	34	50	4,08
Komitmen Normatif													
6	Saya merasa memiliki kewajiban saat menjadi karyawan perusahaan	0	0	0	0	9	18	29	58	12	24	50	4,06

7	Saya merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan	0	0	0	0	16	32	15	30	19	38	50	4,06
8	Saya akan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan	0	0	0	0	12	24	17	34	21	42	50	4,18
9	Perusahaan layak untuk mendapatkan loyalitas dari saya	0	0	0	0	10	20	15	30	25	50	50	4,3
10	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban	0	0	0	0	7	14	25	50	18	36	50	4,2
Komitmen Berkelanjutan													
11	Saya merasa khawatir apabila berpindah dari perusahaan karena belum memiliki tempat kerja pengganti	0	0	0	0	16	32	20	40	14	28	50	3,96
12	Akan sangat susah bagi saya untuk meninggalkan perusahaan walaupun saya menginginkan (karena faktor lingkungan atau kebijakan atasan)	0	0	0	0	10	20	26	52	14	28	50	4,08
13	Kehidupan saya akan kacau apabila saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang	0	0	0	0	14	28	18	36	18	36	50	4,08
14	Saat ini saya merasa butuh untuk bekerja di perusahaan	0	0	0	0	16	32	15	30	19	38	50	4,06

15	Salah satu akibat negatif apabila saya meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia	0	0	2	4'	13	26	16	32	19	38	50	4,04
----	--	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	------

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan beberapa pendapat responden mengenai Komitmen Organisasi (M):

1. Komitmen Organisasi dengan indikator komitmen afektif
 - a. Pernyataan “Saya senang menghabiskan karir di perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang (28%), setuju 27 orang (54%), netral 8 orang (16%), tidak setuju 1 orang (2%), dan tidak ada yang mengisi jawaban sangat tidak setuju. Dari jawaban responden total dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan.
 - b. Pernyataan “Saya senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju 9 orang (18%), setuju 31 orang (62%), netral 10 orang (20%), dan tidak ada yang menjawab dengan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden total dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja.
 - c. Pernyataan “Saya merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah saya juga” diisi oleh responden dengan klasifikasi

jawaban sangat setuju sebanyak 12 orang (24%), setuju 23 orang (46%), netral 15 orang (30%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalahnya juga.

- d. Pernyataan “Saya merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 17 orang (34%), setuju 22 orang (44%), netral 11 orang (22%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan.
- e. Pernyataan “Saya merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 17 orang (34%), setuju 20 orang (40%), netral 13 orang (26%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi dari sisi emosional terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan

tentang komitmen afektif yang berorientasi pada kedekatan secara emosional antara karyawan dengan organisasi perusahaan.

2. **Komitmen organisasi dengan indikator komitmen normatif**
 - a. Pernyataan “Saya merasa memiliki kewajiban saat menjadi karyawan perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 12 orang (24%), setuju 29 orang (58%), netral 9 orang (18%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa memiliki kewajiban saat bekerja di perusahaan.
 - b. Pernyataan “Saya merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 19 orang (28%), setuju 15 orang (30%), netral 16 orang (32%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan.
 - c. Pernyataan “Saya akan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 21 orang (42%), setuju 17 orang (34%), netral 12 orang (24%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat

dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan.

- d. Pernyataan “Perusahaan layak untuk mendapatkan loyalitas dari karyawan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 25 orang (50%), setuju 15 orang (30%), netral 10 orang (20%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan menilai perusahaan layak menerima loyalitas dari mereka.
- e. Pernyataan “Saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 18 orang (36%), setuju 25 orang (50%), netral 7 orang (14%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan memilih tidak meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi dari sisi kesadaran mereka terhadap tanggung jawab kepada perusahaan terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan tentang komitmen normatif yang berorientasi pada kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab mereka kepada organisasi perusahaan.

3. Komitmen organisasi dengan indikator komitmen berkelanjutan
- a. Pernyataan “Saya merasa khawatir apabila berpindah dari perusahaan karena belum memiliki tempat kerja pengganti” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang (28%), setuju 20 orang (40%), netral 16 orang (32%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa khawatir apabila berpindah dari perusahaan karena belum memiliki kerja pengganti..
 - b. Pernyataan “Akan sangat susah bagi saya untuk meninggalkan perusahaan walaupun saya menginginkan (karena faktor lingkungan atau atasan)” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang (28%), setuju 26 orang (52%), netral 10 orang (20%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa susah untuk meninggalkan perusahaan walaupun mereka mau.
 - c. Pernyataan “Kehidupan saya akan kacau apabila saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 18 orang (36%), setuju 18 orang (36%), netral 14 orang (28%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan takut untuk memutuskan meninggalkan perusahaan sekarang..

- d. Pernyataan “Saat ini saya merasa butuh bekerja di perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 19 orang (38%), setuju 15 orang (30%), netral 16 orang (32%), dan tidak ada yang mengisi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan merasa butuh untuk bekerja di perusahaan.
- e. Pernyataan “Salah satu akibat negatif apabila saya meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat setuju sebanyak 19 orang (38%), setuju 16 orang (32%), netral 13 orang (26%), tidak setuju 2 orang (4%) dan tidak ada yang mengisi jawaban sangat tidak setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan setuju bahwa salah satu akibat negatif apabila meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi dari sisi kebutuhan mereka terhadap pekerjaan di BRI Syariah KC Malang terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban sangat setuju dan setuju terhadap

pertanyaan tentang komitmen berkelanjutan yang berorientasi pada persaan butuh karyawan terhadap pekerjaan di organisasi perusahaan.

Tabel 4.3
Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

No	Item	STS		TS		N		S		SS		Total	Mean
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
<i>Intention to Search for Alternatives</i>													
1	Saya mulai berpikir untuk mencari pekerjaan lain	17	34	14	28	19	38	0	0	0	0	50	2,04
<i>Thinking of Quitting</i>													
2	Saya sering mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan saya	13	26	23	46	14	28	0	0	0	0	50	2,02
<i>Intention to Quit</i>													
3	Suatu saat nanti saya berniat untuk meninggalkan perusahaan	16	32	21	42	13	26	0	0	0	0	50	1,94
4	Saya berusaha meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat	14	28	18	36	18	36	0	0	0	0	50	2,08
5	Saya berniat untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik	19	38	19	38	12	24	0	0	0	0	50	1,86

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan beberapa pendapat responden mengenai Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y):

1. Keinginan untuk berpindah kerja dengan indikator *Intention to Search for Alternatives*

- a. Pernyataan “Saya mulai berpikir untuk mencari pekerjaan lain” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat tidak setuju sebanyak 17 orang (34%), tidak setuju 14 orang (28%), netral 19 orang (38%), dan tidak ada yang mengisi jawaban setuju dan sangat setuju.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan cenderung memberikan jawaban tidak setuju terhadap pertanyaan tentang *Intention to Search for Alternatives* yang merupakan pertanyaan tentang keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

2. Keinginan untuk Berpindah Kerja dengan indikator *Thinking of Quitting*
 - a. Pernyataan “Saya sering mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan saya” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (26%), tidak setuju 23 orang (46%), netral 14 orang (28%), dan tidak ada yang mengisi jawaban setuju dan sangat setuju.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang tidak memiliki pikiran untuk keluar dari pekerjaannya terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan cenderung memberikan jawaban tidak setuju terhadap

pertanyaan tentang *Thinking of Quitting* yang merupakan pertanyaan tentang pertimbangan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

3. Keinginan untuk berpindah kerja dengan indikator *Intention to Quit*
 - a. Pernyataan “Suatu saat nanti saya berniat untuk meninggalkan perusahaan” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat tidak setuju sebanyak 16 orang (32%), tidak setuju 21 orang (42%), netral 13 orang (26%), dan tidak ada yang mengisi jawaban setuju dan sangat setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan tidak berniat meninggalkan perusahaan suatu saat nanti.
 - b. Pernyataan “Saya berusaha meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat tidak setuju sebanyak 14 orang (28%), tidak setuju 18 orang (36%), netral 18 orang (36%), dan tidak ada yang mengisi jawaban setuju dan sangat setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.
 - c. Pernyataan “Saya berniat untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik” diisi oleh responden dengan klasifikasi jawaban sangat tidak setuju sebanyak 19 orang (38%), tidak setuju 19 orang (38%), netral 12 orang (24%), dan tidak ada yang mengisi jawaban setuju dan sangat setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan tidak

berniat meninggalkan perusahaan walaupun ada kesempatan lebih baik.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang tidak memiliki keinginan yang kuat untuk keluar dari pekerjaan mereka terlihat dari hasil tanggapan yang mereka berikan menunjukkan mayoritas karyawan cenderung memberikan jawaban tidak setuju terhadap pertanyaan tentang *Intention to Quit* yang merupakan pertanyaan tentang keinginan yang kuat untuk keluar dari pekerjaan.

4.1.4 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Ketepatan dan kualitas merupakan faktor yang sangat penting yang berlaku pada sebuah instrument dimana data haruslah valid dan reliabel. Sebuah instrumen yang baik wajib memenuhi 2 syarat penting, yakni valid dan reliabel, serta untuk memastikan baik tidaknya suatu instrumen, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

A. Uji Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Aisyah, 2015). Agar setiap item pertanyaan dikatakan valid, yaitu korelasi item pertanyaan satu dengan yang lain pada kuesioner haruslah kuat dan peluang kesalahannya (error) tidak terlalu besar dengan taraf signifikansi sebesar 5% atau 0,05 dan korelasi harus memiliki nilai yang positif. Nilai positif pada setiap item pernyataan yang ada dalam kuesioner atau r hitung tersebut positif atau lebih besar dari r tabel. Pada pengambilan sampel yang telah dilaksanakan terhadap 50 responden, keputusan

diambil berdasarkan nilai r tabel dengan taraf signifikansi sebesar 5% yaitu 0,273. Artinya, setiap item pertanyaan dinyatakan valid apabila output dari uji validitas lebih besar dari 0,273. Berikut merupakan output uji validitas pada tiap variabel :

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Semua Variabel

Item	r hitung	r tabel	Hasil
Kepuasan Kerja (X)			
X1.1	0,442	0,273	Valid
X1.2	0,370	0,273	Valid
X1.3	0,549	0,273	Valid
X1.4	0,452	0,273	Valid
X1.5	0,498	0,273	Valid
X1.6	0,625	0,273	Valid
X1.7	0,430	0,273	Valid
X1.8	0,664	0,273	Valid
X1.9	0,406	0,273	Valid
X1.10	0,449	0,273	Valid
Kepuasan Kerja (M)			
M1.1	0,499	0,273	Valid
M1.2	0,481	0,273	Valid
M1.3	0,530	0,273	Valid
M1.4	0,351	0,273	Valid
M1.5	0,492	0,273	Valid
M1.6	0,330	0,273	Valid
M1.7	0,476	0,273	Valid
M1.8	0,622	0,273	Valid
M1.9	0,518	0,273	Valid
M.10	0,483	0,273	Valid
M1.11	0,528	0,273	Valid
M1.12	0,535	0,273	Valid
M1.13	0,585	0,273	Valid
M1.14	0,605	0,273	Valid
M1.15	0,558	0,273	Valid
Keinginan untuk Bepindah Kerja (Y)			
Y1.1	0,692	0,273	Valid
Y1.2	0,699	0,273	Valid
Y1.3	0,693	0,273	Valid
Y1.4	0,765	0,273	Valid
Y1.5	0,686	0,273	Valid

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.4, adalah hasil dari pengolahan SPSS 21.0 pada indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur semua variabel. Dapat diketahui bahwa dari 30 item pertanyaan yang diajukan kepada 50 responden, keseluruhan item menghasilkan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel, yang berarti keseluruhan item pertanyaan yang ada pada semua variabel dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Apabila uji validitas sudah dilalui dan dinyatakan bahwa instrumen-instrumen untuk pengukuran variabel telah valid, maka dapat dilanjutkan dengan langkah pengukuran reliabilitas instrumen kuisioner tersebut. Reliabilitas ialah skala yang menunjukkan konsistensi dari sebuah alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan (Aisyah, 2015). Konsisten disini diartikan kuisioner tersebut konsisten apabila digunakan untuk mengukur konsep atau konstruk dari suatu kondisi ke kondisi lain. Dalam program SPSS, metode ini dilakukan dengan metode *Cronbach Alpha*, kuisioner dikatakan *reliabel* jika nilai *cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Uji reliabilitas merupakan langkah yang bertujuan untuk melihat konsistensi dari penelitian yang dilakukan (Ghozali, 2011). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada berikut:

Tabel 4.5

Hasil Uji Reliabilitas Semua Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Std. Value</i>	Hasil
Kepuasan Kerja (X)	0,650	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi (M)	0,794	0,60	Reliabel
Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)	0,749	0,60	Reliabel

Sumber: Data Diolah tahun 2019

Berdasarkan pada tabel 4.5, Dari hasil pengujian reliabilitas diatas, dapat diketahui keseluruhan nilai *cronbach's alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,60, maka dapat dinyatakan bahwa keseluruhan instrumen dalam penelitian ini reliabel.

4.1.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Aisyah, 2015). Uji normalitas dilakukan dengan uji statistik menggunakan uji *Non Parametric Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Jika nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* $>0,05$ maka dinyatakan data terdistribusi (Ghozali, 2009).

Mengenai hasil uji secara statistik atau berbentuk tabel yang menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Normalitas

<i>One Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	
	<i>Unstandardised Residual</i>
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,599
<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>	0,865

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

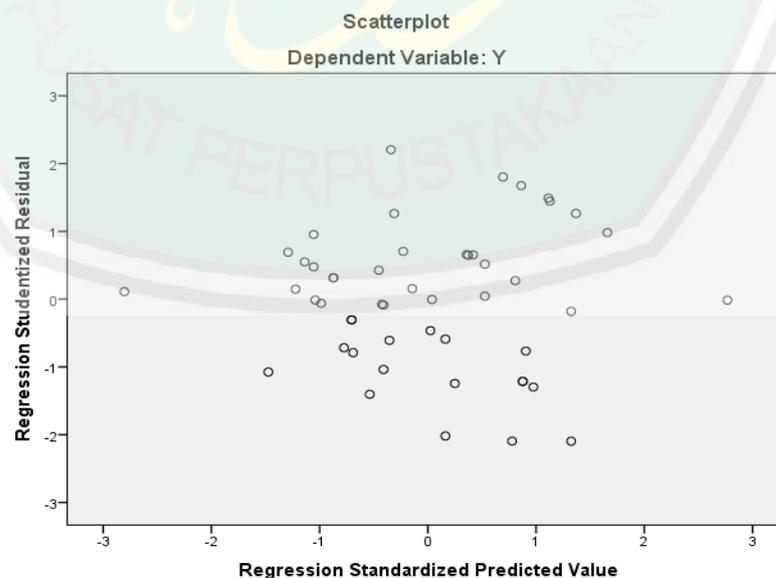
Berdasarkan tabel 4.6 pada kelompok *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, diketahui bahwa nilai signifikansi dari hasil perhitungan menunjukkan angka 0,865 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, maka asumsi normalitas terpenuhi, dan dalam penelitian ini data terdistribusi dengan normal.

B. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varian dan residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2009). Jika dalam uji ini terjadi homogenitas atau tidak terjadinya heteroskedastisitas, maka dapat dikatakan model regresi tersebut adalah baik. mengacu pada analisisnya, jika terdapat seperti titik-titik atau bulatan yang membentuk pola tertentu seperti bergelombang, melebar lalu menyempit, maka hal tersebut terindikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan, jika pola membentuk secara acak, tersebar, tidak teratur atau titik-titiknya menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka telah terjadi homogenitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2001:139). Berikut merupakan hasil berbentuk gambar dari uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini

Gambar 4.6

Hasil Uji Heteroskedastisitas Terhadap Variabel Keinginan untuk Bepindah Kerja (Y)



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan gambar 4.6 diatas, hasil uji dari berbentuk grafik dengan metode scatterplot menunjukkan bahwa data yang diteliti tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data dan tersebar secara merata di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut menunjukkan bahwa telah terjadi homogenitas atau tidak terjadinya heteroskedastisitas dalam penelitian ini, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi variabel Keinginan untuk Berpindah Kerja berdasarkan variabel yang mempengaruhinya, yaitu Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja.

C. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* lebih tinggi dari 0,10 atau VIF lebih kecil daripada 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas (Santoso, 2002).

Dalam penelitian ini, peneliti telah memasukkan data yang diperoleh dari lapangan ke lembar kerja SPSS 21.0 dan hasilnya disajikan dalam tabel :

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients</i>		
Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
Kepuasan Kerja (X)	0,684	1,462
Komitmen Organisasi (M)	0,684	1,462

Sumber Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, nilai toleransi pada variabel Komitmen Organisasi (M) dan Kepuasan Kerja (X) sebesar 0,684 dimana lebih tinggi dari

nilai 0,10. Kemudian, VIF value pada kedua variabel yaitu sebesar 1,462 yang seluruhnya menunjukkan nilai kurang dari 10. Maka dapat dinyatakan bahwa didalam penelitian ini tidak terdapat masalah multikolinearitas dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

D. Uji Autokorelasi

Menurut Tony Wikaya (2009), uji autokorelasi bertujuan menguji apakah apakah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$). Lalu Iqbal (2005) menjelaskan bahwa asumsi tidak adanya autokorelasi dilakukan dengan menggunakan *Durbin Watson Test*. Untuk kriteria pengambilan keputusan bebas autokorelasi dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Durbin-Watson* dimana jika nilai d dekat dengan 2 maka asumsi tidak terjadi autokorelasi terpenuhi.

Dengan melihat nilai Durbin-Watson (DW), dapat diuji ada atau tidaknya gejala autokorelasi yang ada pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Uji Autokorelasi Kepuasan Kerja (X) dan Komitmen Organisasi (M)
Terhadap Keinginan untuk Bepindah Kerja (Y)

<i>Model</i>	R	R. Square	<i>Durbin-Watson</i>
Kepuasan Kerja (X)	0,658	0,433	1.919
Komitmen Organisasi (M)	0,658	0,433	1.919

Sumber Data Diolah Tahun 2019

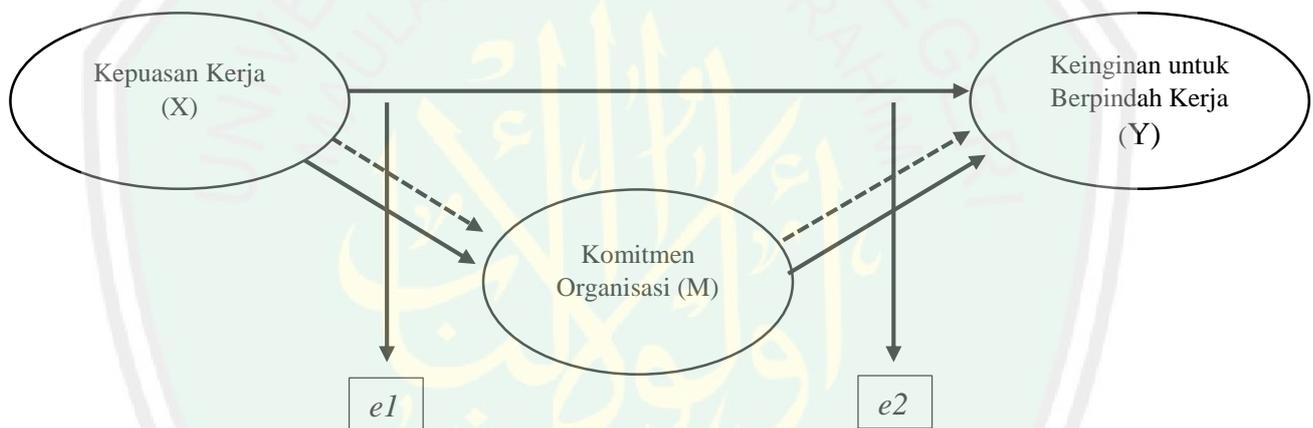
Berdasarkan tabel 4.8, pada kelompok model summary hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1,919, sedangkan dari tabel DW dengan sigifikasi 0,05 (5%) diperoleh nilai dL 1,462 dan nilai dU sebesar 1,628. Kesimpulan dari tabel tersebut ialah, nilai $DU < DW < 4-DU$ yang berarti

$1,628 < 1,919 < 2,372$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak terjadinya autokorelasi terpenuhi.

4.1.6 Analisis Jalur (Path)

Analisis jalur pada penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS versi 21.0. Langkah pertama yang dilakukan adalah diagram jalur untuk menentukan persamaan struktural.

Gambar 4.7
Diagram Jalur



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Persamaan Sturuktur 1

$$M = \rho_{MX} + e1$$

Persamaan Struktur 2

$$Y = \rho_{YX} + \rho_{YM} + e2$$

4.1.6.1 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Keinginan untuk Bepindah Kerja (Y)

Tabel 4.9
Hasil Uji Pengaruh Kepuasan Kerja
Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja

Model	B	Std error	Standardized Coefficients	T	Sig
Kepuasan Kerja (X)	-0,473	0,092	-0,594	-5,122	0,000
Dependent Variable: Keinginan untuk Berpindah Kerja					

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

H1 : Diduga terdapat pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

Berdasarkan tabel 4.9, dapat diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar -5,122, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 1,675 ($-5,122 > 1,675$). Dengan demikian hipotesis diterima yang memberikan kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja (X) berpengaruh negatif secara individu terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y). Hal ini berarti apabila Kepuasan Kerja meningkat maka akan berpengaruh kepada menurunnya Keinginan untuk Berpindah Kerja.

Dari tabel 4.9, juga diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (X) mempunyai Sig. sebesar 0,000 dan dibawah 0,05. Sehingga dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa Kepuasan Kerja (X) berpengaruh terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y). Besar koefisien jalurnya sebesar -0,594.

4.1.6.2 Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X) Terhadap Komitmen Organisasi

(M)

Tabel 4.10
Hasil Uji Pengaruh Kepuasan Kerja
Terhadap Komitmen Organisasi

Model	B	Std error	Standardized Coefficients	t	Sig
Kepuasan Kerja (X)	0,938	0,197	0,567	4,768	0,000
Dependent Variable: Komitmen Organisasi					

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

H2 : Diduga terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar 4,768, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 1,675 ($4,768 > 1,675$). Dengan demikian hipotesis diterima yang memberikan kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja (X) berpengaruh secara individu terhadap Komitmen Organisasi (M). Hal ini berarti bahwa apabila Kepuasan Kerja meningkat maka akan berdampak pada peningkatan Komitmen Organisasi.

Dari tabel 4.10, juga diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (M) mempunyai Sig. sebesar 0,000 dan dibawah 0,05. Sehingga dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa Kepuasan Kerja (X) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (M). Besar koefisien jalurnya sebesar 0,567. Sementara untuk nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $e_1 = \sqrt{1-0,307} = 0,832$.

4.1.6.3 Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (M) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

Tabel 4.11
Hasil Uji Pengaruh Komitmen Organisasi
Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja

Model	B	Std error	Standardized Coefficients	T	Sig
Komitmen Organisasi (M)	-0,268	0,058	-0,558	-4,656	0,000
Dependent Variable: Keinginan untuk Berpindah Kerja					

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

H3 : Diduga terdapat pengaruh Komitmen Organisasi (M) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar -4,656, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 1,675 ($-4,656 > 1,675$). Dengan demikian hipotesis diterima yang memberikan kesimpulan bahwa Komitmen Organisasi (M) berpengaruh negatif secara individu terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y). Hal ini berarti bahwa apabila Komitmen Organisasi meningkat maka akan berdampak pada menurunnya Keinginan untuk Berpindah Kerja.

Dari tabel 4.11, juga diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi (M) mempunyai Sig. sebesar 0,000 dan dibawah 0,05. Sehingga dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa Komitmen Organisasi (M) berpengaruh terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y). Besar koefisien jalurnya sebesar -0,558, sementara untuk nilai $e^2 = V(1-0,311) = 0,831$.

Kesimpulan :

Hasil Koefisien Jalur adalah sebagai berikut :

1. Koefisien Jalur variabel X (kepuasan kerja) terhadap Y (Keinginan untuk Berpindah Kerja) adalah - 0,594 (ρ_{YX})
2. Koefisien Jalur variabel X (kepuasan kerja) terhadap M (komitmen organisasi) adalah 0,567 (ρ_{MX})
3. Koefisien Jalur variabel M (komitmen organisasi) terhadap Y (Keinginan untuk Berpindah Kerja) adalah -0,558 (ρ_{YM})

4.1.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y) melalui variabel Komitmen Organisasi (M)

A. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung variabel bebas secara parsial terhadap variabel keinginan untuk berpindah kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Jalur P1

Jalur kepuasan kerja (X) ke Komitmen Organisasi (M) adalah jalur P1 berdasarkan tabel diketahui nilai beta *Standardized Coefficient* = 0,567 dan tingkat *Sig t* = 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut dapat diartikan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2. Analisis Jalur P2

Jalur Kepuasan Kerja ke Keinginan untuk Berpindah Kerja adalah jalur P2 berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai beta *Standardized Coefficient* sebesar -0,594 dan tingkat *Sig t* = 0,000 (lebih kecil dari 0,05).

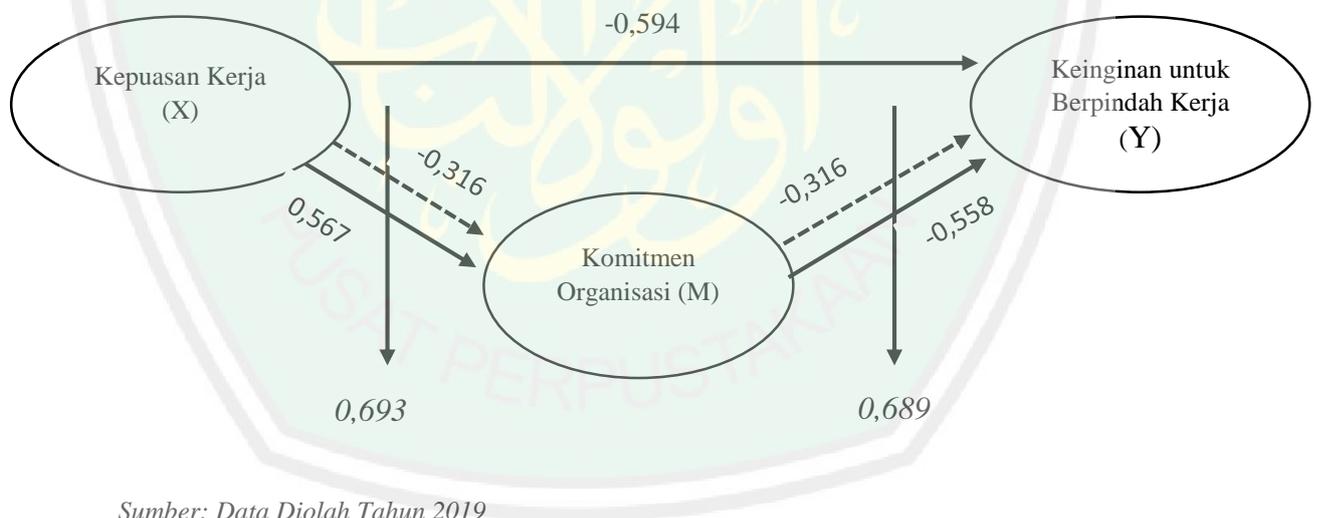
Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap Keinginan untuk Bepindah Kerja.

3. Analisis Jalur P3

Jalur Komitmen Organisasi ke Keinginan untuk Bepindah Kerja adalah jalur P3 berdasarkan tabel diketahui nilai beta *Standardized Coefficient* sebesar -0,558 dan tingkat *Sig t* = 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut dapat diartikan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap variabel Keinginan untuk Bepindah Kerja.

Gambar 4.8

Model Analisis Jalur



Sumber: Data Diolah Tahun 2019

B. Pengaruh Tidak Langsung

Selanjutnya untuk mencari pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Keinginan untuk Bepindah Kerja melalui Komitmen Organisasi dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 P1 &= \text{Koefisien jalur (X terhadap M) x koefisien jalur (M terhadap Y)} \\
 &= 0,567 \times -0,558 \\
 &= -0,316
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa terdapat peran mediasi dari variabel komitmen organisasi diantara hubungan variabel Kepuasan Kerja terhadap Keinginan untuk Bepindah Kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil koefisien jalur X terhadap Y melalui M lebih kecil dibanding hasil koefisien jalur X terhadap Y tanpa melalui M ($-0,316 < -0,594$).

Tabel 4.13
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh			Sig.
		Langsung	Tidak Langsung	Total	
X ke M	0,567	0,567		0,567	Signifikan
X ke Y	-0,594	-0,594		-0,594	Signifikan
M ke Y	-0,558	-0,558		-0,558	Signifikan
X ke M ke Y			0,567 x 0,558 = -0,316	-0,316	Signifikan
e1	$\sqrt{1-0,307}$ =0,693	0,693		0,693	
e2	$\sqrt{1-0,311}$ =0,689	0,689		0,689	

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

C. Uji Sobel

Analisis sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu Komitmen Organisasi. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependent (Y) melalui

variabel mediasi (M). Besarnya standar error tidak langsung (indirect effect) Sab dihitung dengan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Uji Pengaruh X (Kepuasan Kerja) terhadap Y (Keinginan untuk Bepindah Kerja) melalui M (Komitmen Organisasi)

$$a = 0,938$$

$$b = -0,268$$

$$Sa = 0,197$$

$$Sb = 0,058$$

$$Z = \sqrt{b^2Sa + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Z = \sqrt{(-0,268)^2(0,197)^2 + (0,938)^2(0,058)^2 + (0,197)^2(0,058)^2}$$

$$Z = -3,316$$

Dan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka perlu dihitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = ab / Sab$$

$$= -0,278 / -3,316$$

$$= 0,084$$

Dari hasil diatas dapat diketahui bahwa signifikansi pengaruh tidak langsung sebesar 0,084 dan berarti lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan tidak signifikan.

Tabel 4.13

Hasil Uji Sobel

Variabel	Uji Z Hitung	Z Tabel
Kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja melalui komitmen organisasi	-3,316	1,98

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel hasil uji Sobel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Komitmen Organisasi memediasi variabel Kepuasan Kerja terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja dikarenakan nilai Z hitung $>$ Z tabel. Artinya, variabel Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan BRI Syariah KC Malang yang dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar -5,122 atau lebih besar t tabel sebesar 1,675, dan nilai *Sig* sebesar 0,000 atau lebih kecil daripada 0,05.

Hasil pengujian kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja dengan analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Hasil penelitian ini dikuatkan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Putri dan Prasetio (2017), variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intention atau keinginan untuk berpindah kerja. Hal ini berarti bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak akan mempunyai banyak keinginan untuk berpindah kerja.

Menurut Judge dan Locke (1993) kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa indikator:

a. Kepuasan kerja pada karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan mereka terhadap gaji yang mereka terima selama bekerja pada organisasi perusahaan. Kepuasan karyawan terhadap gaji berdasar pada standar yang terlahir dari persepsi mereka tentang perbandingan antara jumlah gaji yang mereka terima dengan pekerjaan/tanggung jawab yang mereka lakukan. Apabila karyawan merasa ada perbedaan antara pekerjaan mereka dengan gaji yang mereka terima, maka mereka akan cenderung tidak puas. Sebaliknya jika karyawan merasa gaji yang mereka terima dan pekerjaan yang mereka lakukan seimbang, maka karyawan akan merasa puas dan cenderung mencintai pekerjaannya sehingga keinginan untuk berpindah kerja juga akan semakin kecil. Dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan gaji yang mereka terima dari organisasi perusahaan, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan terhadap gaji yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 58% (29 responden) merasa bayaran yang diterima sesuai dengan keinginannya dan 60% (30 responden) merasa bayaran yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja yang menurun, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dalam hal ini juga dapat diketahui bahwa pihak BRI Syariah KC Malang telah memberikan gaji yang sesuai dengan keinginan dan tanggung jawab karyawannya.

b. Selain itu kepuasan kerja pada karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan seperti ini lahir dari penilaian karyawan dalam menilai pekerjaan yang mereka lakukan saat ini. Dalam hal ini karyawan akan menilai apakah pekerjaan yang selama ini mereka lakukan itu menarik sehingga mereka memang menyukai pekerjaan itu atau pekerjaannya tidak begitu menarik, namun mereka melakukan pekerjaan tersebut dengan terpaksa dan hanya disebabkan oleh faktor lain. Semakin karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka semakin rendah pula tingkat keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan mereka terhadap pekerjaan mereka yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 52% (26 responden) merasa pekerjaannya menarik dan 38% (19 responden) merasa skill mereka berkembang di BRI Syariah KC Malang. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja yang menurun, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju.

c. Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja adalah supervisi dan kesempatan untuk promosi. Biasanya faktor ini berhubungan dengan pimpinan dan regulasi organisasi perusahaan. Terlahir dari bagaimana karyawan memandang pimpinan, apakah karyawan

menyukai gaya kepemimpinan dari pimpinan tersebut. Faktor ini juga dipengaruhi dari bagaimana pendapat karyawan tentang regulasi dalam organisasi perusahaan. Apakah karyawan puas dengan regulasi yang dijalankan oleh perusahaan, khususnya dalam promosi jabatan. Apabila karyawan puas dengan semua itu maka dapat disimpulkan bahwa tingkat keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan akan semakin rendah pula. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan supervisi dan kesempatan promosi yang dilakukan oleh BRI Syariah KC Malang, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai supervisi dan kesempatan promosi yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 40% (20 responden) merasa puas dengan gaya kepemimpinan atasan dan 42% (21 responden) merasa cocok dengan pengawasan atasan mereka. Sementara itu lebih dari 50% merasa puas dengan kebijakan promosi di BRI Syariah KC Malang. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja yang menurun, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa pihak BRI Syariah KC Malang telah melakukan supervisi dan kebijakan promosi yang baik sehingga menurunkan keinginan karyawan berpindah kerja.

d. Faktor terakhir yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dari karyawan adalah hubungan karyawan dengan rekan kerjanya. Dalam hal ini berhubungan dengan perasaan karyawan terhadap rekan kerjanya. Apakah rekan

kerjanya membantu pekerjaannya, atau karyawan tersebut merasa senang saat bekerja bersama rekan kerjanya. Jika karyawan merasa puas saat bekerja dengan rekannya maka dapat dilihat bahwa tingkat keinginan untuk berpindah kerja semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas berhubungan dengan rekan kerja mereka, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan mereka terhadap rekan kerja mereka yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 56% (28 responden) pekerjaannya sering dibantu oleh rekannya dan 38% (19 responden) merasa nyaman bekerja bersama rekannya. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja yang menurun, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasi (M)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung sebesar 4,768 dengan nilai Sig sebesar 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 1,675, dan Sig lebih kecil dari 0,05. Dalam hal ini berarti apabila seorang karyawan merasa puas dalam pekerjaannya maka akan tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan analisis jalur *path* memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja (X)

berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi (M). Artinya kepuasan dari karyawan mengenai gaji, pekerjaan mereka, supervisi, promosi, dan rekan kerja mereka memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dari karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah antaseden dari komitmen organisasi. Hal ini mendukung penelitian terdahulu oleh Hidayat (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah antaseden dari komitmen organisasi, penelitian ini juga menyatakan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ismail dan Razak (2016). Dimana Ismail dan Razak juga membenarkan adanya pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, namun Ismail dan Razak membagi kepuasan menjadi dua bagian, kepuasan intrinsik dan ekstrinsik. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kedua jenis kepuasan kerja tersebut mempunyai pengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi. Menurut Judge dan Locke (1993) kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa indikator:

a. Kepuasan kerja pada karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan mereka terhadap gaji yang mereka terima selama bekerja pada organisasi perusahaan. Kepuasan karyawan terhadap gaji berdasar pada standar yang terlahir dari persepsi mereka tentang perbandingan antara jumlah gaji yang mereka terima dengan pekerjaan/tanggung jawab yang mereka lakukan. Apabila karyawan merasa puas dengan gaji yang mereka terima maka karyawan akan berusaha

memlihara keanggotaan mereka dalam organisasi perusahaan. Dengan demikian karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaan. Dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan gaji yang mereka terima dari organisasi perusahaan, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan terhadap gaji yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 58% (29 responden) merasa bayaran yang diterima sesuai dengan keinginannya dan 60% (30 responden) merasa bayaran yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap kenaikan tingkat komitmen organisasi dari karyawan BRI Syariah KC Malang, terlihat dari mayoritas tanggapan responden yang menjawab setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan tentang komitmen organisasi. Dalam hal ini juga dapat diketahui bahwa pihak BRI Syariah KC Malang telah memberikan gaji yang sesuai dengan keinginan dan tanggung jawab karyawannya.

b. Selain itu kepuasan kerja pada karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan seperti ini lahir dari penilaian karyawan dalam menilai pekerjaan yang mereka lakukan saat ini. Dalam hal ini karyawan akan menilai apakah pekerjaan yang selama ini mereka lakukan itu menarik sehingga mereka memang menyukai pekerjaan itu atau pekerjaannya tidak begitu menarik, namun mereka melakukan pekerjaan tersebut dengan terpaksa dan hanya disebabkan oleh faktor lain. Semakin karyawan menyukai pekerjaan mereka maka akan semakin tinggi pula komitmen karyawan kepada perusahaan. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI

Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan mereka terhadap pekerjaan mereka yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 52% (26 responden) merasa pekerjaannya menarik dan 38% (19 responden) merasa skill mereka berkembang di BRI Syariah KC Malang. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap naiknya tingkat komitmen organisasi, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang komitmen organisasi yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah setuju dan sangat setuju.

c. Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja adalah supervisi dan kesempatan untuk promosi. Biasanya faktor ini berhubungan dengan pimpinan dan regulasi organisasi perusahaan. Terlahir dari bagaimana karyawan memandang pimpinan, apakah karyawan menyukai gaya kepemimpinan dari pimpinan tersebut. Faktor ini juga dipengaruhi dari bagaimana pendapat karyawan tentang regulasi dalam organisasi perusahaan. Apakah karyawan puas dengan regulasi yang dijalankan oleh perusahaan, khususnya dalam promosi jabatan. Apabila karyawan puas dengan semua itu maka dapat disimpulkan bahwa karyawan akan betah memelihara keanggotaan mereka di perusahaan serta akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas dengan supervisi dan kesempatan promosi yang dilakukan oleh BRI Syariah KC Malang, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai supervisi dan kesempatan

promosi yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 40% (20 responden) merasa puas dengan gaya kepemimpinan atasan dan 42% (21 responden) merasa cocok dengan pengawasan atasan mereka. Sementara itu lebih dari 50% merasa puas dengan kebijakan promosi di BRI Syariah KC Malang. Terbukti kepuasan yang mereka terima berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan yang meningkat, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang komitmen organisasi yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah setuju dan sangat setuju. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa pihak BRI Syariah KC Malang telah melakukan supervisi dan kebijak promosi yang baik sehingga meningkatkan komitmen organisasi dari karyawan mereka.

d. Faktor terakhir yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dari karyawan adalah hubungan karyawan dengan rekan kerjanya. Dalam hal ini berhubungan dengan perasaan karyawan terhadap rekan kerjanya. Apakah rekan kerjanya membantu pekerjaannya, atau karyawan tersebut merasa senang saat bekerja bersama rekan kerjanya. Jika karyawan merasa puas saat bekerja dengan rekannya maka dapat disimpulkan bahwa karyawan akan betah bekerja dalam organisasi perusahaan dan hal ini akan meningkatkan komitmen karyawan. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang sudah merasa puas berhubungan dengan rekan kerja mereka, terlihat dari hasil tanggapan mayoritas responden terhadap pernyataan mengenai kepuasan mereka terhadap rekan kerja mereka yang mayoritas memberikan jawaban setuju sebesar 56% (28 responden) pekerjaannya sering dibantu oleh rekannya dan 38% (19 responden) merasa nyaman bekerja bersama rekannya. Terbukti kepuasan yang

mereka terima berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang meningkat, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang komitmen organisasi yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah setuju dan sangat setuju.

4.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi (M) Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan. Dapat dilihat dari nilai *t* hitung sebesar -4,656 dengan *Sig* sebesar 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai *t* hitung lebih besar dalam bentuk negatif dari *t* tabel sebesar 1,675 dan *Sig* lebih kecil daripada 0,05. Dalam hal ini ketika seorang karyawan memiliki komitmen organisasi tinggi maka kemungkinan karyawan menginginkan berpindah dari pekerjaannya adalah kecil.

Menurut Allen dan Meyer (1997) komitmen organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator:

- a. Komitmen Organisasi bisa ditunjukkan salah satunya dari komitmen afektif ialah hubungan emosional atau psikis diantara karyawan dengan organisasi perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang mengakui adanya kesamaan antara dirinya dengan perusahaan , sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi akan senantiasa setia kepada organisasi tempatnya bekerja sehingga tidak akan berpikir untuk berpindah dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas

karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai tingkat komitmen afektif yang tinggi, terlihat dari hasil tanggapan responden mengenai pernyataan tentang komitmen afektif yang mayoritas responden memberikan jawaban cenderung setuju masing- masing item M1.1 sebesar 54% (27 responden), M1.2 sebesar 62% (31 responden), M1.3 sebesar 46% (23 responden), M1.4 sebesar 44% (22 responden) dan M1.5 sebesar 40% (20 responden) merasa mempunyai ikatan emosional dengan perusahaan BRI Syariah KC Malang. Terbukti tingginya komitmen yang karyawan miliki berpengaruh dalam menurunkan keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju.

b. Komitmen Organisasi juga dapat ditunjukkan dari tingkat komitmen normatif, yakni perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Karyawan sadar bahwa berkomitmen terhadap organisasi perusahaan merupakan keharusan atau kewajiban. Karyawan tersebut dengan bangga memberikan ide-ide untuk kemajuan perusahaan serta melaksanakan peraturan-peraturan perusahaan dengan senang hati. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan memiliki tingkat *turnover* yang rendah, sehingga karyawan tersebut tidak akan berpikir untuk berpindah dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai tingkat komitmen normatif yang tinggi, terlihat dari hasil tanggapan responden mengenai pernyataan tentang komitmen normatif yang mayoritas responden memberikan jawaban cenderung setuju masing- masing item M1.6

sebesar 58% (29 responden), M1.7 sebesar 38% (19 responden), M1.8 sebesar 42% (21 responden), M1.9 sebesar 50% (25 responden) dan M1.10 sebesar 50% (25 responden) mempunyai kesadaran akan tanggung jawab sebagai karyawan kepada perusahaan BRI Syariah KC Malang. Terbukti tingginya komitmen nomatif yang karyawan miliki berpengaruh dalam menurunkan keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju

c. Selain itu, komitmen berkelanjutan juga dapat menjadi rujukan dari komitmen organisasi, yaitu komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang memikirkan kerugian yang terjadi kepada dirinya ketika ia berpindah dari pekerjaannya akan berpikir berkali-kali untuk berpindah dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan BRI Syariah KC Malang mempunyai tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi, terlihat dari hasil tanggapan responden mengenai pernyataan tentang komitmen berkelanjutan yang mayoritas responden memberikan jawaban cenderung setuju masing- masing item M1.11 sebesar 40% (20 responden), M1.12 sebesar 22% (52 responden), M1.13 sebesar 36% (18 responden), M1.14 sebesar 38% (19 responden) dan M1.15 sebesar 38% (19 responden) merasa mempunyai kebutuhan untuk bekerja di perusahaan BRI Syariah KC Malang. Terbukti tingginya komitmen berkelanjutan yang karyawan miliki berpengaruh dalam menurunkan keinginan untuk berpindah kerja dari

karyawan, terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan tentang *turnover intention* yang mayoritas memberikan jawaban cenderung kearah tidak setuju dan sangat tidak setuju

Hasil pengujian komitmen organisasi terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Wateknya (2016), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Penelitian dari Mardi Widyadmono (2015) juga mengemukakan hal yang sama bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi maka tingkat kecenderungan untuk berpindah dari pekerjaannya akan menurun.

4.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja (X) Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Y) Melalui Komitmen Organisasi (M)

Hasil Pengujian Hipotesis pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja melalui Komitmen Organisasi yang diuji dengan uji sobel menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memediasi variabel Kepuasan Kerja terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2018) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kekuatan

elemen-elemen komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan dari karyawan BRI Syariah KC Malang turut mempengaruhi dan menentukan efektifitas pengaruh dari kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah kerja.

4.2.5 Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Berpindah Kerja dalam Perspektif Islam

Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ajaran Islam maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja terutama kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan *output*. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7 yang artinya:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

“Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan: *Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih*”.

Untuk bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur, diperlukan sikap menerima apa adanya atau qona'ah. Maka dari itu, kita diwajibkan untuk

bersyukur dengan melihat ke golongan bawah serta tidak melihat golongan atas. Hal tersebut sesuai dengan hadis Nabi yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah RA, dia berkata “Rasulullah Saw pernah bersabda, "*Lihatlah orang yang dibawahmu, jangan lihat orang yang diatasmu. Dengan begitu maka kamu tidak menganggap kecil terhadap nikmat Allah yang kau terima.*" (HR Bukhari-Muslim).

Untuk mencapai tujuan dalam berorganisasi, diperlukan adanya kerjasama yang baik antar anggota dengan komitmen yang telah mereka buat kepada organisasi yang mereka tempati. Al Quran sebagai pedoman hidup umat islam juga mengajak sekalian manusia untuk bekerja sama dan saling tolong menolong dalam hal kebaikan.

Allah berfirman dalam Surah Fussilat ayat 30 :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا
وَأَبَشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".

Kata *Istaqomu* dimaknai dengan meneguhkan pendirian, atau jika diserap dalam bahasa organisasi bisa dimaknai dengan berkomitmen. Hal ini menunjukkan bahwa Allah SWT memuliakan hamba-Nya yang mempunyai komitmen dan meneguhkan pendirian mereka.

Sehubungan dengan masalah *turnover intention* sendiri dapat dihubungkan dengan firman Allah Subhanahu Wa Ta'ala dalam surat *Al Baqarah* ayat 168:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُواتِ الشَّيْطَانِ ۚ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ

Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu

Seperti yang dijelaskan dalam ayat diatas, bahwa seorang muslim harus makan dari perkara-perkara yang halal dan baik. Kaitannya dengan bekerja adalah apabila suatu pekerjaan tak lagi baik bagi seorang muslim seperti dapat mengganggu fisik atau psikis maka hendaknya ditinggalkan. Dalam konteks penelitian ini meninggalkan pekerjaan yang dimaksud adalah *turnover*.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada hipotesis yang diajukan dan hasil pengujian yang telah dilakukan dengan model analisis linear berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji analisis diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* dalam bentuk negatif dan singifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* yang semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan dari BRI Syariah KC Malang merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan BRI Syariah KC Malang sangat rendah.
2. Berdasarkan hasil uji analisis diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dalam bentuk positif dan singifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan akan berpengaruh terhadap tingginya tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan dari BRI Syariah KC Malang merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga

mempengaruhi pada tingkat komitmen karyawan BRI Syariah KC Malang yang juga turut meningkat.

3. Berdasarkan hasil uji analisis diatas, menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* dalam bentuk negatif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* yang semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan dari BRI Syariah KC Malang memiliki komitmen organisasi yang tinggi sehingga keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan BRI Syariah KC Malang sangat rendah.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja dari karyawan BRI Syariah melalui komitmen organisasi. Hal ini berarti secara tidak langsung apabila kepuasan kerja dari karyawan BRI Syariah meningkat maka keinginan untuk berpindah kerja akan menurun dengan jalan meningkatnya komitmen organisasi yang disebabkan oleh kepuasan kerja dari karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan dari BRI Syariah merasakan kepuasan dalam bekerja, dan kepuasan ini berpengaruh kepada komitmen mereka yang juga turut meningkat seiring dengan kepuasan kerja yang mereka peroleh, sehingga mereka cenderung tidak memiliki keinginan untuk berpindah dari pekerjaan mereka.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai keterbatasan antara lain:

1. Ruang lingkup penelitian ini terbatas hanya pada karyawan BRI Syariah KC Malang.
2. Penelitian ini menggunakan 2 variabel independen yang termasuk juga variabel mediasi dan 1 variabel dependen, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keinginan untuk berpindah kerja.
3. Kuisioner dalam penelitian ini tidak meneliti atau menanyakan seberapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan.

5.3 Saran

Berdasar pada kesimpulan hasil analisis data yang telah dilakukan dan keterbatasan penelitian, maka dengan ini peneliti mengajukan beberapa saran yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini menjadi pertimbangan untuk mengatasi masalah turnover intention karyawan. Saran untuk perusahaan antara lain:

- a. Dari hasil analisis penelitian ini menunjukkan rata-rata jawaban responden yang paling rendah menjawab variabel komitmen organisasi adalah pertanyaan tentang komitmen afektif, oleh karena itu perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan kedekatan perusahaan dengan karyawan secara psikis atau emosional, baik dengan cara kegiatan

yang berhubungan dengan kebijakan maupun dengan cara kegiatan diluar pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan hubungan emosional antara karyawan dengan perusahaan sehingga karyawan merasa bahwa perusahaan ada didalam diri karyawan.

- b. Pada hasil penelitian ini menunjukkan rata-rata jawaban responden yang paling rendah dalam menjawab variabel kepuasan kerja adalah pertanyaan tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini berarti masih banyak karyawan BRI Syariah KC Malang yang bekerja hanya sebatas formalitas, atau bisa dikatakan mereka belum benar-benar mencintai pekerjaan yang mereka lakukan. Maka diharapkan perusahaan mampu mengubah pandangan karyawan mereka terhadap pekerjaan mereka sendiri. Hal yang bisa dilakukan perusahaan adalah menciptakan suasana kerja yang lebih menarik dan tidak membosankan.

2. Bagi Peneliti Lainnya

Saran untuk peneliti lainnya antara lain:

- a. Memakai metode yang lain dalam meneliti variabel komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja dengan keinginan untuk berpindah kerja. Metode lainnya yang bisa digunakan antara lain metode wawancara, mix method

(menggabungkan metode wawancara dan kuisisioner), dan *focus discussion group* (FGD).

- b. Menguji variabel lain yang memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*, seperti *perceived organizational support*, *perceived organizational justice* dan *job overload*.



DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an dan Terjemahan

Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London

Augustia, Sekarani. (2010). Analisis Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Profesi Internal Auditor, Komite Organisasi, dan Sikap Perubahan Organisasi, Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.

Gatling *et al.* 2016. *The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention*. *Leadership & Organization Development Journal*.

Ghozali, Imam. 2001. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang. Badan Penerbit.

Ghozali, Imam. 2009. *Ekonomika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta

Herzberg, Frederick. 2011. *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed

Hidayat. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Universitas Swadaya Gunung Jati.

Hasibuan, Malayu S.P., 1996. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

Ismail & Razak. 2016. *Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment*. *Jurnal SDM*. Universiti Kebangsaan Malaysia

Judge, T.A., and Locke, E.A. (1993). *Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 475-490.

Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ketchand, A.A., & Strawser, J.R. (2001). *Multiple Dimensions of Organizational Commitment: Implications for Future Accounting Research*. *Behavioral Research in Accounting*

Luthans, Fred. 2006. *Prilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: ANDI

- Luz & Oliveira. 2016. *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Their Possible Influences on Intent to Turnover*. *Organizational Commitment Journal*. Universitas Federal de Pernambuco.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathieu, et al. 2015. *The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover*. *Journal of Management & Organization*. Cambridge University Press.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Michaels, C.E. & Spector, P.E. (1982). *Cause of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model*. *Journal of Applied Psychology*. 67. 53-59
- Nazir, Sajjad. 2016. *Influence of Organizational Rewards on Organizational Commitment and Turnover Intentions*. *Journal International*. National University of Civil Engineering, Hanoi, Vietnam.
- Pareke, F. J. 2007. Hubungan Keadilan dan Kepuasan Dengan Keinginan Berpindah: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 9(2)
- Putra & Wibawa. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening pada PT. Autobagus Rent Car Ball. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Udayana
- Putri dan Prasetyo. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Hotel Delonix Karawang). *Jurnal Penelitian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom*.
- Riduwan, K. &, & Achmad, E. 2011. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2007. *Organizational behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, J: Pearson Prentice Hall
- Robbins SP, dan Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Sarwono, J. (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Shihab, M Quraish. 2014. *Wawasan Al-Quran Tafsir Tematik atas Pelbagai Persoalan Umat*. Bandung: PT Mizan Pustaka.
- Sugiyono, 2007, *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Suliyanto. (2005). *Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia

Sumarto. 2009. Meningkatkan Komitmen dan Kepuasan Untuk Menyurutkan Niat Keluar. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2).

Sustainability Report BRI Syariah. 2017.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wateknya, Yoga. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

Widyadmono. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma

Wijayanti, F. C. 2005. Pengaruh Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Untuk Keluar (Intensi Keluar) di RSI Hidayatulla Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 1(1)

Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 dan SmartPLS 2.0*. Yogyakarta: Percetakan STIM YKPN.

www.bps.go.id, diakses 19 Maret 2019.



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)
Terakreditasi "B" SK BAN-PT No : 004/SK/BAN-PT/Akred/S1/2015
Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

BUKTI KONSULTASI

Nama : Fathul Bachri
NIM/Jurusan : 15540059/Perbankan Syariah (S1)
Pembimbing : Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M.
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja (Turnover Intention) Melalui Komitmen Organisasi (Studi: PT. BRI Syariah Cabang Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	2 Januari 2019	Konsultasi Judul	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	4 Januari 2019	Proposal Bab I, II, dan III	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	29 Maret 2019	Proposal Bab I, II, dan III	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	8 April 2019	Acc seminar proposal	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	6 Mei 2019	Skripsi Bab I – V	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	23 September 2019	Skripsi Bab I – V	<input checked="" type="checkbox"/>
7.	6 November 2019	Acc seminar hasil	<input checked="" type="checkbox"/>
8.	22 November 2019	Revisi seminar hasil Bab I -V	<input checked="" type="checkbox"/>
9.	28 November 2019	Revisi Bab I – V dan acc ujian skripsi	<input checked="" type="checkbox"/>
10.	16 Desember 2019	Revisi Keseluruhan	<input checked="" type="checkbox"/>

Malang, 19 Desember 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan,



Eko Suprayitno, S.E, M.Si, Ph.D /
NIP. 19751109 199903 1 003

Skripsi

ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

23%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

13%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

4

2

eprints.undip.ac.id

Internet Source

2

3

studentjournal.petra.ac.id

Internet Source

2

4

media.neliti.com

Internet Source

2

5

repository.uin-malang.ac.id

Internet Source

2

6

trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id

Internet Source

1

7

eprints.uny.ac.id

Internet Source

1

8

es.slideshare.net

Internet Source

1

9

core.ac.uk

Internet Source

1

10

www.proskripsi.com

Internet Source

1

11

adoc.tips

Internet Source

1

12

www.scribd.com

Internet Source

1

13

stiestembi.ac.id

Internet Source

1

14

repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

1

15

es.scribd.com

Internet Source

1

16

www.repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

1

Exclude quotes

On Exclude bibliography

On

Exclude matches < 1%



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)

Yang bertandatangan dibawah ini :
Nama : Zuraidah, S.E., M. Si
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Fathul Bachri
NIM : 15540059
Handphone : 085231073540
Konsentrasi : Entrepreneur
Email : fathulbahrii10@gmail.com

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja (Turnover Intention) Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada PT BRI Syariah KC Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	23%	5%	13%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Desember 2019
UP2M

Zuraidah, S.E., M.Si
NIP. 19761210 200912 2 001