

TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Studi Pada PT. Adelian Karya Putri

Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh :

**ELISABETH YULI TRIANA WESTRI
2220318320025**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2024

KATA PENGANTAR

Penuh dengan rasa syukur yang mendalam kepada Tuhan YME atas penyertaan serta rahmatnya hingga terselesaikannya tugas penelitian tesis dengan judul “PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada PT. Adelian Karya Putri)” sebagai penunjang syarat kelulusan jenjang pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat pada program studi Magister Manajemen.

Sebuah perjalanan panjang untuk menyelesaikan penulisan tesis ini menjadi perjuangan tanpa lelah untuk menyelesaikan tugas akademik yang menjadikan suatu proses pembelajaran untuk memperkaya pemahaman peneliti terhadap dinamika bisnis dan manajemen sumber daya manusia, tantangan organisasi, pemahaman manusia sebagai individu dalam kehidupan kerja yang penuh dengan profesionalitas. Tesis ini terwujud sebagai hasil renungan dan pemikiran panjang, observasi mendalam, dan kerjasama yang melibatkan berbagai pihak yang dengan tulus memberikan kontribusi yang sangat berharga.

Melalui tulisan ini, ijinkan saya selaku penulis mengucapkan rasa terimakasih yang mendalam kepada berbagai pihak dan orang-orang baik di lingkungan peneliti yang berpengaruh dalam perjalanan proses pembelajaran peneliti:

1. Ibu Dr. Meiske Claudia, SE., MM. selaku koordinator prodi magister manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin dan juga selaku dosen pembimbing tesis yang telah memberikan bantuan, bimbingan, pengarahan, dorongan dan petunjuk dalam menyelesaikan tesis ini. Dan juga tak lepas dari beberapa kesempatan menghadiri seminar internasional “**Global Network Week 13-14 March 2024**” dan “**17th Global Conference on Business & Social Sciences 20-21 August 2025**” yang diberikan selama proses belajar.

2. Ibu Prof. Laila Refiana Said, S,Psi., M.Si., Ph.D dan Ibu Dr. Rini Rahmawati, S.E., M.M., selaku dosen penguji, atas waktu, perhatian, serta kritik dan saran konstruktif selama ujian tesis ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar beserta seluruh Staf di Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat, yang telah membagikan ilmu, wawasan, dan pengalaman berharga selama masa studi peneliti.
4. Keluarga besarku, Bapak (Alm) Satimin dan Mami Sri Kustina atas doa, kasih sayang dan kepercayaannya kepada anakmu ini. Suamiku tercinta Papa Franky, dan anak - anakku Celine & Bianca, atas doa, pengertian, kepercayaan dan kesabarannya memberikan support yang terbaik untuk mama menyelesaikan studi S2 di Banjarmasin.
5. Rekan-rekan sejawat dan teman-teman diskusi, sesama mahasiswa Program Magister Manajemen Angkatan Tahun 2022, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, serta semangat yang telah kita bagi sepanjang perjalanan studi ini. Diskusi, kerja sama, dan persahabatan yang terjalin menjadi bagian tak terlupakan dalam proses ini.
6. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Adelian Karya Putri, terutama untuk Bapak Rijali (PJO) , Bapak Agus (HRD), Bapak Arif (HRD) PT. Adelian Karya Putri atasan partisipasi, dukungan dan bantuan yang diberikan selama observasi data dalam penelitian.
7. Kantor Cabang LG Banjarmasin, terutama untuk anak buah saya tim Admin, Pimpinan Kantor Cabang, dan seluruh keluarga besar LG Banjarmasin yang telah memberikan lingkungan yang bersahabat, solid dan penuh perhatian sehingga memungkinkan saya mengambil S2 selama penempatan di kantor cabang Banjarmasin.

Penulis,

Elisabeth Yuli Triana Westri

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (studi pada PT. Adelian Karya Putri)**
Nama : **Elisabeth Yuli Triana Westri**
NIM : **2220318320025**

Pembimbing,



Dr. Meiske Claudia, SE., M.M
NIP 197210102003122002

Mengetahui,

Koordinator Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE., M.M

NIP 197210102003122002

Tanggal Lulus : 15 Januari 2025

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Studi Pada PT. Adelian Karya Putri

T E S I S

Oleh

ELISABETH YULI TRIANA WESTRI

NIM. 2220318320025

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M)

Pada tanggal 15 Januari 2025

Pembimbing,

Dr. Meiske Claudia, SE., M.M

NIP 197210102003122002

Mengetahui,
Koordinator Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE., M.M

NIP 197210102003122002

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah TESIS saya yang berjudul :

“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT. Adelian Karya Putri)”

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**MM**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, 15 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Elisabeth Yuli Triana Westri

NIM 2220318320025

ABSTRACT

Elisabeth Yuli Triana Westri, The Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention with Organizational Commitment as a Mediating Variable (A Study at PT. Adelian Karya Putri),

Dr. Meiske Claudia, SE.. M.M. (Advisor).

Keywords: *Job satisfaction, Turnover intention, Organizational commitment, Affective commitment, Normative commitment.*

The organizational imperative to sustain business operations amid a dynamic economic environment necessitates continuous innovation, particularly in effective human resource management. PT. Adelian Karya Putri, a company engaged in mining transportation services in partnership with local and national coal enterprises, is committed to providing high-quality driver personnel. However, from 2021 to 2023, the company experienced an upward trend in employee turnover, rising from 9.2% to 13.1%. This study examines the influence of job satisfaction on turnover intention, with organizational commitment as a mediating variable.

This research adopts a quantitative descriptive approach, collecting data through questionnaires distributed via Google Forms. The study involved 250 active employees of PT. Adelian Karya Putri achieved a response rate of 95.2%, resulting in a final sample of 238 respondents. The findings elucidate the complex interplay between job satisfaction, turnover intention, and organizational commitment, offering nuanced insight into their interrelationships, both directly and through mediation.

The principal findings reveal that job satisfaction hurts turnover intention. Furthermore, job satisfaction significantly and positively influences organizational commitment. Organizational commitment is also confirmed to mediate the relationship between job satisfaction and turnover intention.

Interestingly, the analysis identifies a positive relationship between organizational commitment and turnover intention, which contrasts with previous literature (e.g., Robbins, 2007), which typically reports a negative association. Further examination indicates that this anomaly may be attributed to low affective commitment among drivers, whose emotional attachment to the job is limited due to a lack of personal alignment with the role. In contrast, normative commitment registers the highest average, reflecting employees' strong moral obligation to remain with the organization. This heightened normative commitment may paradoxically facilitate skill development, increasing mobility opportunities to other firms, particularly in the mining sector.

This study contributes to the theoretical discourse by highlighting the complex and sometimes contradictory dynamics between job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. The results underscore the importance of targeted human resource strategies to enhance affective commitment and job satisfaction, reducing turnover intention.

Banjarmasin, May 23, 2025

Approved by:
Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Elisabeth Yuli Triana Westri, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT. Adelian Karya Putri) , Dr. Meiske Claudia, SE.. M.M (Pembimbing).

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; *Turnover Intention*; Komitmen Organisasi; Komitmen Afektif; Komitmen Normatif.

Kebutuhan organisasi untuk mempertahankan bisnis ditengah kondisi perekonomian yang dinamis, menuntun organisasi dalam berinovasi untuk mempertahankan aktivitas bisnisnya. Salah satunya adalah dengan inovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik. PT. Adelian Karya Putri adalah perusahaan yang bergerak dalam usaha transportasi pertambangan yang bekerjasama dengan perusahaan batu bara baik lokal maupun nasional. Memiliki komitmen untuk menyediakan tenaga kerja *driver* / supir yang berkualitas. Fenomena yang terjadi dalam kurun tahun 2021 – 2023, prosentasi *turnover* PT. Adelian Karya Putri mengalami kecenderungan naik dari 9.2% menuju ke 13.1%. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* karyawan, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner dalam bentuk google form yang melibatkan 250 responden yaitu karyawan aktif PT. Adelian Karya Putrid dan tingkat response rate 95.2% , sehingga didapat total sampel kembali sebesar 238 responden. Hasil penelitian mengungkapkan dinamika hubungan antara kepuasan kerja, *turnover intention* dan komitmen organisasi, memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana variabel-variabel ini saling berinteraksi, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi.

Temuan utama menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi,

sementara komitmen organisasi terbukti memediasi hubungan Antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*

Temuan menarik terjadi pada hubungan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, di mana ditemukan hubungan positif antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Hal ini bertolak belakang dengan (Robbins, 2007) dimana komitmen organisasi memiliki hubungan negatif yang kuat dengan niat untuk berpindah. Dalam analisis deskriptif hasil uji sample didapat komitmen afektif yang rendah dikarenakan karakteristik pekerjaan itu sendiri, dimana keterikatan emosional karyawan yang rendah terhadap pekerjaan sebagai *driver* karena bukan merupakan *passion* pekerjaan, sedangkan komitmen normative memiliki nilai rata-rata tertinggi lebih menekankan tingginya rasa kewajiban moral karyawan untuk tetap berada dan bertahan dalam organisasi, yang justru akan berpotensi dalam kesempatan peningkatan *skill* karyawan dan memberikan peluang yang besar untuk berpindah ke perusahaan tambang baik lokal maupaun nasional.

Temuan penelitian ini memperkaya anomali arah hubungan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* dimana pentingnya dilakukan analisa sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencari permasalahan utama sehingga mampu memberikan solusi yang tepat dalam pengelolaan komitmen organisasi dan kepuasa kerja untuk memperkecil angka turnover intention.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	vi
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	12
2.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1. <i>Turnover Intention</i>	14
2.1.2. Kepuasan Kerja.....	17
2.1.3. Komitmen Organisasi.....	20
2.1.4. Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	25
2.1.5. Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	26
2.1.6. Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	27
2.1.7. Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	27
2.2. Penelitian Terdahulu.....	28
3.1. Kerangka Konseptual	33
3.2. Hipotesis Penelitian	34

4.1.	Jenis dan Tempat Penelitian.....	38
4.2.	Unit Analisis	39
4.3.	Populasi dan Ukuran Sampel.....	39
4.4.	Metode Pengambilan Sampel.....	40
4.5.	Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	41
4.6.	Pengukuran Variabel	42
4.7.	Pengumpulan Data	43
4.7.1.	Jenis dan Sumber Data.....	43
4.7.2.	Metode Pengumpulan Data	44
4.8.	Metode Analisis Data	44
4.8.1.	Evaluasi <i>Measurement Model</i> (Outer Model)	45
4.8.2.	Uji Signifikansi Pengaruh (Boostrapping) (Uji Hipotesis) (Inner Model)	50
4.8.3.	Pengujian Model dengan R-Square	51
4.8.4.	Pengujian Inner Model dengan Q-Square dan Goodness of Fit Model	52
5.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	54
5.2.	Hasil Penyebaran Kuisisioner.....	54
5.3.	Deskripsi Responden	54
5.4.	Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden	56
5.4.1.	Kepuasan Kerja (X1).....	58
5.4.2.	Komitmen Organsasi (M)	63
5.4.3.	<i>Turnover Intention</i> (Y)	67

5.5.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	71
5.5.1.	Uji Validitas.....	72
5.5.2.	Uji Reliabilitas	74
5.6.	Hasil Analisis Data.....	74
5.6.1.	Uji Goodness of Fit Model awal	74
5.6.2.	Uji Goodness of Fit Model akhir	75
5.6.3.	Pengujian Hipotesis.....	77
5.7.	Pembahasan.....	82
6.1.	Kesimpulan.....	89
6.2.	Implikasi.....	89
6.3.	Saran	90
	DAFTAR PUSTAKA	94

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Demografi Karyawan PT. AKP tahun 2023.....	7
Tabel 1. 2 Turnover PT. AKP 2021-2023	9
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4. 1 Variabel dan Definisi Operasional Variabel	41
Tabel 4. 2 Pengukuran Variabel.....	43
Tabel 4. 3 Kategorisasi Rata-Rata Skor Penilaian Responden	45
Tabel 4. 4 Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	49
Tabel 5. 1 Deskripsi Karakteristik Responden	55
Tabel 5. 2 Tabel Statistik Deskriptif Variabel.....	57
Tabel 5. 3 Hasil Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja	58
Tabel 5. 4 Tabel Rata-rata Dimensi Kepuasan Kerja.....	59
Tabel 5. 5 Profil Responden Berdasarkan Dimensi Kepuasan Kerja	61
Tabel 5. 6 Hasil Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi	63
Tabel 5. 7 Tabel Rata-rata Dimensi Komitmen Organisasi.....	64
Tabel 5. 8 Profil Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen Organisasi	65
Tabel 5. 9 Hasil Distribusi Frekuensi Turnover Intention	67
Tabel 5. 10 Tabel Rata-rata Dimensi <i>Turnover Intention</i>	68
Tabel 5. 11 Profil Responden Berdasarkan Dimensi Turnover Intention	69
Tabel 5. 12 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X).....	72
Tabel 5. 13 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	73
Tabel 5. 14 Hasil Uji Validitas Turnover Intention	73

Tabel 5. 15 Reliabilitas Instrumen.....	74
Tabel 5. 16 <i>Goodness of Fit Index</i> Model Awal.....	74
Tabel 5. 17 <i>Goodness of Fit Index</i> Model Akhir	76
Tabel 5. 18 Pengujian Hipotesis.....	77
Tabel 5. 19 Tabel Pengujian Pengaruh Variabel Mediator.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi PT. AKP 2023.....	8
Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 5. 1 Hasil Uji Amos Model Awal.....	75
Gambar 5. 2 Hasil Uji Amos Model Akhir	77
Gambar 5. 3 Hasil Pengujian Model Penelitian.....	81

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 KUISIONER.....	98
Lampiran 2 Analisis Deskripsi.....	104
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	107
Lampiran 4 Hasil Model Awal (SEM-AMOS)	113
Lampiran 5 Hasil Model Akhir (SEM-AMOS).....	121
Lampiran 6 Data Penelitian	1
Lampiran 7 Data Responden.....	13