



## **Penurunan Tingkat *Turnover Intention* Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Koperasi XYZ Bandar Lampung)**

**Stefanus Rumangkit**

Dosen Jurusan Manajemen, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya  
E-mail: Kit240187@gmail.com

### **Abstrak**

Fenomena yang terjadi di Koperasi XYZ adalah tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi. Berdasarkan observasi dan wawancara diduga bahwa peningkatan *turnover* karyawan terjadi karena faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi dan menguji pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada Koperasi XYZ Bandar Lampung. Kuesioner didistribusikan kepada 36 responden. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, dengan pengujian uji T untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada *turnover intention*, dan kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi *turnover intention*.

**Kata Kunci :** *Turnover*, Kepuasan kerja, Motivasi Kerja, Koperasi

### **Abstract**

*The phenomenon that occurs in Cooperative XYZ is a high employee turnover rate. Based on observations and interviews it is suspected that an increase in employee turnover occurs due to work motivation and job satisfaction. The purpose of this study was to confirm and test the effect of work motivation on turnover intention and examine the effect of job satisfaction on turnover intention. The research uses a quantitative approach. The sample in this study were all employees who worked at the XYZ Cooperative in Bandar Lampung. Questionnaires were distributed to 36 respondents. The data analysis tool used is multiple regression analysis, by testing the T-test to test the hypothesis. The results showed that work motivation affects turnover intention, and job satisfaction can also affect turnover intention.*

**Keywords :** *Turnover, Job Satisfaction, Work Motivation, Cooperative.*

## **A. PENDAHULUAN**

*Turnover* karyawan merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh beberapa perusahaan. Perilaku *turnover* mengacu pada keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dess dan Shaw (2011) melalui (Morrell, Loan-Clarke, dan Wilkinson 2004) *Turnover* karyawan yang terjadi membawa dampak negatif bagi perusahaan, yaitu meningkatkan biaya langsung (rekrutmen, seleksi, dan pesangon) dan tidak langsung (pelatihan, peningkatan beban kerja, dan kualitas layanan). Akan tetapi, *turnover* tidak selalu membawa dampak negatif, ada hal-hal positif, yaitu: mendapatkan karyawan baru yang lebih baik, memfasilitasi perubahan, mencegah stagnasi, dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif (Mohammad and Nathan 2008). Aulia Putri dan Stefanus Rumangkit (2017) menyatakan bahwa *turnover* terjadi karena harapan karyawan, seperti *job security*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja tidak terpenuhi saat bekerja pada perusahaan, dimana karyawan bekerja.

*Turnover* karyawan merupakan perilaku karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian terdahulu mengidentifikasi bahwa *turnover* dapat disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: *job insecurity*, rendahnya motivasi kerja dan kepuasan kerja, serta adanya tawaran yang lebih menarik di tempat lain (Aulia Putri dan Stefanus Rumangkit, 2017; Morrell, Loan-Clarke, dan Wilkinson 2004). Min (2007) menyatakan bahwa penelitian mengenai *turnover* karyawan banyak dikaitkan dengan demografi (usia, jenis kelamin, dan pendidikan), pekerjaan (keterampilan, pengalaman, dan status karyawan), organisasi (ukuran perusahaan, industri, *job content*, dan lingkungan kerja), dan individu (skala gaji, *reward*, pengembangan karyawan, dan keterlibatan

kerja). Penelitian ini akan mengkaji faktor kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dikaitkan dengan *turnoverintention*.

Koperasi simpan pinjam XYZ merupakan salah satu koperasi yang terletak di Bandar Lampung. Permasalahan yang dihadapi koperasi tersebut adalah tingkat *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari tingkat *turnover* karyawan, sebesar 10%. *Turnover* karyawan tersebut membawa dampak, yaitu: beban kerja karyawan meningkat, peningkatan biaya rekrutmen dan seleksi, dan menurunnya kinerja organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, terindikasi bahwa tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja menurun. Berdasarkan fenomena tersebut, maka penelitian ini mencoba untuk mengkonfirmasi fenomena tersebut dengan melakukan kajian empiris mengenai kepuasan kerja, motivasi kerja, dan *turnover intention*.

## **B. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sumber data yang menggunakan data primer (kuesioner dan wawancara) dan data sekunder (kajian literatur). Penelitian ini dilakukan di Koperasi XYZ yang terletak di kota Bandar Lampung. Karena alasan etika penelitian (kerahasiaan), maka nama koperasi tersebut tidak diungkapkan. Variabel dalam penelitian ini, yaitu variable independen (motivasi kerja dan kepuasan kerja) serta variable variabel dependen (*turnover intention*). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu seluruh karyawan koperasi simpan pinjam XYZ, dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Alat analisis data menggunakan analisis regresi berganda, serta pengujian hipotesis menggunakan uji T dan uji F.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji validitas dan reabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa tepat butir-butir pertanyaan dalam kuesioner mengukur variable terukur. Penelitian ini menggunakan korelasi *product moment* untuk mengukur tingkat validitas. Kriteria pengujian validitas, yaitu ketika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka kuesioner dinyatakan valid, dan sebaliknya. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua butir-butir pertanyaan valid, hal ini dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dimana  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,329. Sedangkan, uji reabilitas dilakukan untuk melihat kekonsistensian dari kuesioner. Penelitian ini menggunakan *crobach alpha* untuk mengetahui kusioner reliabel atau tidak. Hasil menunjukkan bahwa kuesioner sudah reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *cronbach alpa* variable motivasi kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention diatas 0,5.

### 2. Uji Regresi Berganda

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Standardized Coefficients	t	Sig
(constant)		.538	.595
Motivasi Kerja	1.566	9.951	.000
Kepuasan kerja	.886	5.488	.000

Hasil Diolah Pada Tahun 2018

Berdasarkan hasil uji regresi berganda, diketahui bahwa ketika motivasi kerja dan kepuasan kerja meningkat maka akan menurunkan *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lu Lu, Allan Cheng Chieh Lu, Dogan Gursoy (2016; Pradifa and Welly (2014). Temuan mereka menyatakan bahwa perusahaan yang memberikan motivasi kerja kepada karyawan, seperti:

## Penurunan Tingkat Turnover Intention Melalui Motivasi Kerja...

pengakuan, insentif, promosi, dan pelatihan dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Begitu juga dengan kepuasan kerja, ketika karyawan terpenuhi harapannya, karyawan akan merasa puas dan rela untuk tinggal di dalam organisasi.

Pengujian menunjukkan bahwa koefisien determinasi, sebesar 0,840 atau 84%. Temuan ini memperlihatkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan prediktor dari *turnover intention*. Sedangkan sisanya 16%, *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel lain. Oleh karena itu, penelitian kedepan harus menganalisis *turnover intention* dengan variabel lain untuk mengembangkan hasil penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan Ho *et al*(2016) yang menyatakan bahwa perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai *turnover intention* serta menggunakan studi longitudinal.

### 3. Hasil Uji T

Tabel 2. Hasil Pengujian Uji T

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kondisi	Keterangan
Motivasi Kerja	9,951	2,032	$T_{hitung} > t_{tabel}$	Hipotesis Diterima
Kepuasan kerja	5,488	2,032	$T_{hitung} > t_{tabel}$	Hipotesis Diterima

Hasil pengujian uji T menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Temuan lain dari penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh pada *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja menjadi faktor yang dapat menurunkan atau meningkatkan *turnover intention*. Semakin karyawan mendapatkan motivasi kerja akan menurunkan *turnover intention* karyawan, begitu juga sebaliknya ketika motivasi kerja yang diberikan perusahaan rendah maka akan meningkatkan *turnover intention*. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka dapat menurunkan *turnover*

*intention* karyawan, begitu juga ketika kepuasan kerja rendah maka *turnover intention* juga dapat ditekan,

#### **4. Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada *turnover intention*. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan maksud karyawan dapat menjalankan fungsinya di dalam organisasi dengan efektif. Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg menyatakan bahwa motivasi kerja dapat diberikan dengan bentuk promosi, kompensasi, pengakuan, dan pengembangan karyawan. Ketika karyawan, mendapatkan hal-hal tersebut, maka karyawan akan merasa dihargai, dihormati, difasilitasi untuk maju, sehingga mereka akan tinggal lebih lama di dalam organisasi karena organisasi telah memenuhi harapan karyawan tersebut. Penelitian terdahulu mendukung temuan penelitian ini, yaitu: Imran, Allil, and Mahmoud (2017) menemukan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Dysvik and Kuvaas (2010) juga menemukan bahwa motivasi kerja, khususnya motivasi intrinsik dapat menurunkan *turnover intention* karyawan.

Temuan lain dari hasil analisis penelitian ini adalah terbukti bahwa kepuasan kerja mempengaruhi perilaku *turnover intention*. Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional karyawan terhadap hasil pekerjaan mereka. Teori keadilan menyatakan bahwa kepuasan kerja akan tercipta ketika penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada perusahaan sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan. Ketika karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan akan memiliki keinginan untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi. Karyawan tidak ingin meninggalkan organisasi karena ketika mereka

pindah organisasi, belum tentu kepuasan kerja yang mereka rasakan pada saat ini akan terpenuhi pada organisasi barunya tersebut. Dengan demikian, tingginya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, dapat menekan *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu, yaitu: Huang et al (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka dapat menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Temuan yang serupa juga dikemukakan oleh Sharma dan Singh (2016), mereka menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

## **D. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap *turnover intention*. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah ketika organisasi mampu memberikan motivasi kerja dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka hal ini dapat menekan *turnover intention* dari karyawan. Oleh karena itu, koperasi XYZ dapat memberikan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, seperti: memberikan promosi, pelatihan, pengakuan pada karyawan yang berprestasi, serta memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja, yang pada akhirnya hal-hal tersebut dapat menekan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

## **2. Keterbatasan**

Penelitian ini menggunakan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam memprediksi perilaku *turnover* karyawan. Untuk penelitian yang masa akan datang perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai anteseden dari *turnover intention*. Penelitian yang masa yang akan datang bisa mengkaitkan *turnover intention* dengan teori keadilan. Sehingga, hasilnya dapat menguatkan penelitian ini. Selain itu, keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah sampel yang digunakan hanya 36 responden yang masuk dalam kategori sampel kecil. Penelitian di masa yang akan datang bisa menggunakan sampel besar agar hasilnya lebih akurat menilai persepsi dari responden.



DAFTAR PUSTAKA

- Aulia Putri;Stefanus Rumangkit. 2017. "Prosiding Issn: 2598 – 0246 | E-Issn: 2598-0238," 229–44. <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/PSND/article/view/780>.
- Dysvik, Anders, and Bård Kuvaas. 2010. "Exploring the Relative and Combined Influence of Mastery-approach Goals and Work Intrinsic Motivation on Employee Turnover Intention." *Personnel Review* 39 (5): 622–38.<https://doi.org/10.1108/00483481011064172>.
- Ho, Chiang-Chun, Xinxin Lu, Yidong Tu, and Yanping Li. 2016. "Affective and Normative Forces between HCHRM and Turnover Intention in China." *Employee Relations* 38 (5): 741–54. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2015-0181>.
- Huang, Shenglan, Zhi Chen, Hefu Liu, and Liying Zhou. 2017. "Job Satisfaction and Turnover Intention in China: The Moderating Effects of Job Alternatives and Policy Support." *Chinese Management Studies* 11 (4): 689–706. <https://doi.org/10.1108/CMS-12-2016-0263>.
- Imran, Rabia, Kamaal Allil, and Ali Bassam Mahmoud. 2017. "Teacher's Turnover Intentions: Examining the Impact of Motivation and Organizational Commitment." *International Journal of Educational Management* 31 (6): 828–42. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2016-0131>.
- Lu Lu, Allan Cheng Chieh Lu, Dogan Gursoy, Nathan Robert Neale. 2016. "Work Engagement, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: A Comparison between Supervisors and Line-Level Employees." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 28 (4): 737–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>.
- Min, Hokey. 2007. "Examining Sources of Warehouse Employee Turnover." *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 37 (5): 375–88. <https://doi.org/10.1108/09600030710758437>.

- Mohammad, Emad, and Siva Nathan. 2008. "Antecedents and Consequences of Financial Analyst Turnover." *Review of Accounting and Finance* 7 (4): 355–71. <https://doi.org/10.1108/14757700810920766>.
- Morrell, Kevin M., John Loan-Clarke, and Adrian J. Wilkinson. 2004. "Organisational Change and Employee Turnover." *Personnel Review* 33 (2). <https://doi.org/10.1108/00483480410518022>.
- Pradifa, Ismail Aulia, and John Welly. 2014. "The Influence of Motivation against Employee Turnover: Case PT Melati." *Journal of Business and Management* 3 (1): 89–101.
- Sharma, Naman, and V K Singh. 2016. "Effect of Workplace Incivility on Job Satisfaction and Turnover Intentions in India." *South Asian Journal of Global Business Research* 5 (2): 234–49. <https://doi.org/10.1108/SAJGBR-02-2015-0020>.