

Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Sugiharti¹⁾, Syara Purnama Sari²⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya
Jl. Z.A. Pagar Alam No.93 Labuhan Ratu, Bandar Lampung 35142
Telp. (0721) 700261, 781310
e-mail: sugiharti@gmail.com¹⁾, syarapurnamasari@yahoo.co.id²⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak seratus orang responden dengan menggunakan metode *accidental sampling*. Hasil analisis menggunakan *Analysis Regresion Linear Berganda* untuk Uji F dan Uji t menghasilkan nilai signifikansi untuk variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja lebih kecil dari pada tingkat signifikansi ($\alpha = 0.05$). Sehingga dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak akan termotivasi untuk bekerja sehingga memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut maka mereka akan meninggalkan organisasi tersebut.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan *Turnover Intention*

1. Pendahuluan

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perkembangan organisasi dewasa ini menemui permasalahan dalam hal perputaran karyawan. Hal ini dapat mengakibatkan permasalahan dalam organisasi yang pada kenyataannya terdapat banyak konsekuensi negatif dalam organisasi jika tingkat *turnover* karyawan tinggi (Nita Ratna Sari,dkk. 2015). Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam sebuah bisnis, yang dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dan masuk di sebuah organisasi.

Turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Penelitian *voluntary turnover* yang menggunakan variabel tingkat perputaran sesungguhnya yang dihadapi perusahaan, maka jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dengan sama maka akan mengalami kelemahan metodologi. Teori ini membagi perilaku berpindah secara suka rela (*voluntary turnover*) dalam dua kelompok, yang dapat dihindari (*avoidable*) dan yang tidak dapat dihindari (*unavoidable*). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi, yakni kondisi ruang kerja, upah, kondisi pimpinan, keterampilan kerja, dan faktor dari karyawan itu sendiri, seperti intelegensi, sikap, masa lalu, motivasi, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja.

Turnover intention mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa keinginan pegawai yang memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi yang berdampak pada *turnover* suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan

karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya minat karyawan untuk menjalankan suatu organisasinya .

Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin seringnya terjadi tingkat pergantian karyawan yang akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang pegawai meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti : Biaya penarikan Pegawai, biaya pelatihan, tingkat kecelakaan pada pegawai baru biasanya cenderung lebih tinggi, dll. Fenomena yang mengindikasikan *turnover* kini sedang maraknya terjadi pada beberapa perusahaan yang ada di Indonesia tidak terkecuali pada PT. Jaya Sampurna Pesawaran. Perusahaan PT. Jaya Sampurna Pesawaran merupakan salah satu perusahaan jasa transportasi dengan layanan mulai dari kendaraan operasional perusahaan, angkutan karyawan, angkutan barang Box, Truck, dan Warehouses. PT. Jaya Sampurna Pesawaran memiliki karyawan sebanyak 165 orang pada tahun 2017. Berikut ini merupakan data *turnover* selama kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir, seperti pada table 1 berikut :

Tabel 1. Data Turnover Karyawan				
Tahun	2015	2016	2017	
Jumlah Karyawan Awal Tahun	155	162	165	
Jumlah Karyawan Masuk	13	10	10	
Jumlah Karyawan Keluar	18	15	18	
Jumlah Karyawan Akhir Tahun	150	157	157	

Sumber : PT. Jaya Sampurna Pesawaran tahun 2017

Dari tabel 1 tersebut dapat dihitung presentase tingkat turnover karyawan pada PT. Jaya Sampurna Pesawaran dengan menggunakan rumus *LTO (Labour Turnover)*. Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover*. (Malayu, Hasibuan : 2005,p.53) yaitu sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{\frac{1}{2} \sum (\text{yang keluar} - \text{yang diterima})}{\frac{1}{2} \sum (\text{Karyawan awal} + \text{Karyawan akhir})} \times 100\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO yang didapat tabel 1.1 tingkat *turnover* karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran yang mengalami tingkat fluktuasi paling tinggi terjadi pada tahun 2017 yang mencapai angka 4,97% dengan jumlah karyawan masuk sebanyak 10 orang dan karyawan keluar sebanyak 18 orang. Tingkat *turnover* yang mencapai 4,97% berdampak pada kinerja perusahaan jika tidak langsung diatasi maka perusahaan akan mengalami kesulitan untuk mencapai tujuannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah: kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta komitmen organisasi. Faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2011) kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Kepuasan kerja bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan yang dirasakan setiap individu berdasarkan pada perbandingan apa yang diterima secara langsung dari hasil pekerjaannya dengan apa yang diinginkan atau diharapkan pantas atau layak diterima oleh karyawannya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepuasan kerja yang dialami oleh masyarakat dapat menentukan apakah dia menetap atau meninggalkan organisasi tersebut, jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang mereka jalani, maka mereka akan memiliki niat atau keinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Hal yang terjadi pada kepuasan

kerja karyawan tersebut yang dapat berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* karyawan. Hal tersebut juga didukung dengan adanya penelitian terdahulu oleh Sari (2015) memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*. Masalah yang muncul yang berkaitan dengan kepuasan kerja pada PT. Jaya Sampurna Pesawaran adalah belum merasakan kepuasan akan pekerjaan yang mereka punya sekarang karena fasilitas yang mereka terima membuat mereka merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka, mereka dituntut untuk bekerja dengan baik namun perusahaan kurang memfasilitasi sarana dan prasarana kepada karyawannya sehingga berdampak terhadap *turnover intention*.

Selain kepuasan kerja faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pada suatu perusahaanpun sangatlah berpengaruh sebagai proses-proses mengontrol dan pengambilan keputusan dan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Tanpa adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dilakukan, sebaik apapun pekerjaan yang dilaksanakan tidak dapat dikatakan berhasil. Gaya kepemimpinan dilakukan untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Fenomena yang terjadi mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Jaya Sampurna Pesawaran dalam memimpin bawahannya adalah dengan cara otoriter sehingga banyak karyawan kurang betah dan ingin keluar. Hal tersebut didukung dalam penelitian terdahulu oleh Sukron (2014) memiliki hasil dimana variable gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*.

Tidak hanya kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan yang menjadi faktor penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan, faktor motivasi kerjapun merupakan salah satu indikasi terjadinya *turnover intention*. Hal ini dikarenakan, karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. Mereka akan lebih memusatkan perhatiannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil pekerjaan yang dicapai dapat meningkat. Untuk itulah dibutuhkan suatu dorongan bagi karyawan di dalam menyelenggarakan kegiatan di suatu perusahaan dorongan itulah yang disebut motivasi. Motivasi akan menimbulkan semangat bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa dirinya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga tidak adanya lagi keinginan untuk keluar dari organisasi tersebut.

Apabila motivasi kerja karyawan disuatu perusahaan sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan karyawan tidak akan bertahan lama dan memunculkan adanya niat dari dalam diri karyawan untuk keluar dari Perusahaan. Hal tersebut juga didukung dengan adanya penelitian terdahulu oleh Putrianti, Arin Dewi (2014) memiliki hasil dimana variable motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*. Fenomena yang terjadi pada PT. Jaya Sampurna Pesawaran adalah kurangnya motivasi yang timbul dari dalam diri karyawan untuk menjalankan tugasnya. Karyawan kurang memotivasi dirinya dikarenakan ketika karyawan berprestasi kurang mendapat apresiasi sehingga motivasi karyawan menurun.

2. Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Accidental Sampling*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran. Penelitian menggunakan rumus penentuan ukuran sampel yang dinyatakan oleh Slovin. Maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 100 sampel. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian itu, yaitu: regresi linear berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

3. Hasil dan Pembahasan

Nilai kolerasi seperti pada tebl 3 berikut :

Tabel 2. Nilai Korelasi

Nilai Korelasi (R)	R Square (R^2)
0,779	0,606

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,779 artinya tingkat hubungan antara kepuasan kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), motivasi kerja (X3) dan *turnover intention* (Y) adalah positif kuat. Koefisien determinan R^2 (R Square) sebesar 0,606 artinya bahwa *turnover intention* (Y) dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), motivasi kerja (X3) sebesar 0,606 atau 60,6%. Sedangkan sisanya sebesar 39,4% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain diluar penelitian ini, seperti pada tabel 3 berikut :

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Regresi

	B	Std.Error
Constanta	4,271	3,784
Kepuasan Kerja (X1)	0,215	0,084
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,137	0,112
Motivasi Kerja (X3)	0,764	0,158

Sumber : Data diolah tahun 2018

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Konstanta a sebesar 4,271 menyatakan bahwa *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran adalah sebesar 4,271 apabila kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bernilai = 0.
- Koefisien regresi untuk X1= 0,215 menyatakan bahwa setiap kepuasan kerja sebesar satu satuan maka akan menambah *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran sebesar 0,215 satuan.
- Koefisien regresi untuk X2 = 0,137 menyatakan bahwa setiap penambahan gaya kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan menambah *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran sebesar 0,137 satuan.
- Koefisien regresi untuk X3 = 0,764 menyatakan bahwa setiap penambahan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan menambah *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran sebesar 0,764 satuan.

Hasil uji t Seperti pada tabel 4 berikut :

Tabel 4 Hasil Uji t

	t_{hitung}	Signifikansi
Kepuasan Kerja (X1)	3,662	0,001
Gaya Kepemimpinan (X2)	6,765	0,000
Motivasi Kerja (X3)	8,910	0,000

Sumber : Data diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja (X1) memiliki nilai t_{hitung} 3,662 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,984 dan nilai sig 0,000 dimana nilai sig tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan

bahwa variabel 1 kepuasan kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran.

Variabel gaya kepemimpinan (X2) memiliki nilai t_{hitung} 6,765 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,984 dan nilai sig 0,000 dimana nilai sig tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran.

Sedangkan variabel motivasi kerja (X3) memiliki nilai t_{hitung} 8,910 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,984 dan nilai sig 0,000 dimana nilai sig tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja (X3) secara parsial berpengaruh *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran.

Tabel 5 Hasil Uji F

F_{hitung}	Signifikansi
32,337	0,000

Sumber : Data diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} 32,337 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,46 dan nilai sig 0,000 dimana nilai tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y) pada karyawan PT. Jaya Sampurna Pesawaran.

Berdasarkan hasil pengujian uji t yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap karyawan untuk menentukan apakah dia menetap atau meninggalkan organisasi, jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan meninggalkan organisasi tersebut. Dalam penelitian terdahulu oleh I Nyoman Suditra (2015) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian uji t yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention*. Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh seorang pemimpin untuk mengontrol dan meningkatkan kinerja karyawannya agar karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Jaya Sampurna Pesawaran membuat karyawan merasa tidak nyaman sehingga memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Dalam penelitian terdahulu oleh Sukron, Ardiansyah Roni (2014) memiliki hasil dimana variable gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian uji t yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention*. Menurut Stoker dalam Kadarisman (2012,p.278) dalam konsepnya mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Dalam hal ini, motivasi akan menimbulkan semangat bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa dirinya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga tidak akan adanya lagi keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari organisasi tersebut. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Sri Wahyu Leli (2014) memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian uji F yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa secara bersama-sama ada pengaruh antara kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangatlah dibutuhkan kondisi yang nyaman bagi karyawannya untuk menurunkan tingkat *turnover intention* dalam suatu perusahaan atau organisasi. Jika organisasi berhasil menggabungkan antara kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan yang baik serta motivasi yang dalam organisasi tersebut. adanya pengaruh akan memberikan dampak baik bagi psikologis karyawan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. (Wibowo, 2015). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reni Astutik (2014) memiliki hasil dimana variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian analisis untuk Uji F dan Uji t menghasilkan nilai signifikansi untuk variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja lebih kecil dari pada tingkat signifikansi ($\alpha = 0.05$). Sehingga dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak akan termotivasi untuk bekerja sehingga memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut maka mereka akan meninggalkan organisasi tersebut.

Daftar Pustaka

- [1] Andini, Rita. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention*. Universitas Diponegoro. 2013
- [2] Djamhuri, Ali, dkk. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward, Dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja. <http://journal.unnes.ac.id> Jurnal Dinamika Akuntansi, Vol. 5, No. 2. 2013.
- [3] Gunawan dan Santoso. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. Jurnal Mitra Ekonomi Manajemen Bisnis. Vol 4, No 1. 2013.
- [4] Hanafiah. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja dengan Intensi Pindah Kerja pada Karyawan PT. Buma ds. Suaran, Kecamatan Sambiliung, Kabupaten Berau. E eJournal Psikologi. Vol 1, No 3. 2014.
- [5] Sukron, Rony Ardiansyah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan Pt. Garudafood Putra Putri Jaya Pati*. Jurnal Universitas Dian Nuswantoro. 2015.