

Hubungan Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* Karyawan di PT. X

Ni Luh Putu Dea Risma Dewi¹, I Rai Hardika², Yashinta Levy
Septiarly³

Program Studi Psikologi, Fakultas Kesehatan dan Sains
Universitas Dhyana Pura

E-mail: 211205047@undhirabali.ac.id¹, i.raihardika@undhirabali.ac.id²,
yashinta.levy@undhirabali.ac.id³

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan di PT. X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan proses pengumpulan data menggunakan skala ukur kepuasan kerja dan skala ukur *turnover intention*. Kedua alat ukur tersebut sudah melewati pengujian ulang hingga diperoleh nilai reliabilitas sebesar (0,963) dan (0,973). Penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan *purposive sampling*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan non-manajerial dengan jumlah total sampel adalah 43 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *spearman's rank* dengan hasil nilai koefisien korelasi sebesar -0,328. Hasil tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan di PT.X. Temuan lainnya dari penelitian ini adalah adanya koefisien determinasi yaitu sebesar 10,76%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi sebesar 10,76% dalam menjelaskan kondisi *turnover intention*.

Kata Kunci: kepuasan kerja, *turnover intention*, karyawan di PT.X

Abstract. This study aims to determine the relationship between job satisfaction and employee turnover intention at PT. X. This study used a quantitative correlational approach with data collection using a job satisfaction scale and a turnover intention scale. Both measurement tools have been retested to obtain reliability values of (0.963) and (0.973). This study applies a non-probability sampling method with purposive sampling. The sample in this study consists of non-managerial employees, for a total sample size of 43 people. The data analysis used in this study was Spearman's rank test with a correlation coefficient of -0.328. The results indicated that there was a negative relationship between job satisfaction and turnover intention. This condition showed that the higher the level of job satisfaction of employees, the lower the turnover intention of employees at PT.X. Another finding from this study was the presence of a coefficient of determination of 10.76%. This value indicates that job satisfaction contributes 10.76% to explaining turnover intentions.

Keyword: job satisfaction, turnover intention, employees at PT.X

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan. Salah satu tantangan terbesar dalam pengelolaan SDM adalah tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan. Melansir berita dari MichaelPage (2022) diperoleh data bahwa di Asia Pasifik terdapat 75% pekerja yang memiliki rencan atau berencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaan yang dimiliki. Sementara di Indonesia tingkat *turnover intention* pada perusahaan mencapai 84% (Data Indoensia.id, 2022).

PT. X menjadi salah satu perusahaan kendaraan listrik di Bali yang mengalami permasalahan *turnover* pada karyawan. Data lima tahun terakhir (2019-2023) menunjukkan bahwa terjadi *turnover* yang tinggi pada karyawan yaitu diantara 13,7% sampai dengan 19,4%. Terjadinya *turnover intention* kerap kali dikaitkan dengan rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian terdahulu (Dewi & Agustina, 2021; Yantu et al., 2023) menunjukkan bahawa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respon emosional yang muncul terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Herzber (1959) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi munculnya rasa puas atas pekerjaan yang dimiliki yaitu, *motivation factors* dan *hygiene factors*. Apabila kedua faktor tersebut dapat tercapai dengan baik dan sesuai dengan harapan awal yang dimiliki oleh karyawan maka kepuasan kerja akan dapat tercapai.

Turnover intention sendiri didefinisikan sebagai kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela (Mobley & William, 2011). Aspek dari *turnover intention* terdiri atas *thinking of quitting*, *intentin to search*, dan *intention to quit or stay*. Terjadinya *turnover intentio* dapat dikarenakan adanya kondisi yang tidak sesuai dengan keinginan yang dimiliki oleh karyawan selain itu, terdapat beberapa faktor lainnya seperti kepemimpinan, stress kerja, dan kepuasan kerja.

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan di PT.X menunjukkan hasil yang berbeda dengan hasil penelitian terdahulu. Kondisi yang terjadi di PT.X menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki kepuasan kerja yang cenderung sedang hingga tinggi namun, karyawan menunjukkan tingkat niat berhenti bekerja yang cukup tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa

tidak terdapat hubungan yang negatif pada kondisi yang terjadi di PT.X. Hal tersebut yang akhirnya memunculkan pertanyaan bagaimana hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* pada karyawan di PT.X.

Berdasarkan pada permasalahan tersebut maka muncullah hipotesis yang berbunyi “terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention* pada karyawan di PT.X”.

Metode

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang ingin melihat arah hubungan yang terjadi diantara kepuasan kerja dengan *turnover intention* maka dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Penelitian ini melibatkan 43 karyawan non manajerial di PT.X dan aktif bekerja selama minimal 6 bulan. Penentuan sampel ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

Skala ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ukur kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Bora, et al (2021) sesuai dengan teori kepuasan kerja dari Hezerberg. Alat ukur tersebut terdiri atas 61 aitem dan kemudian dilakukan pengujian ulang

dengan responden yang memiliki kriteria serupa hingga menghasilkan 43 butir yang valid dengan nilai reliabilities sebesar 0,931.

Skala ukur *turnover intention* yang digunakan merupakan skala ukur yang disusun oleh Cahyana & Dewi (2025) yang disusun berdasarkan pada teori *turnover intention* dari Mobley. Alat ukur ini tersusun atas 6 butir yang valid dan kemudian dilakukan pengujian ulang dengan hasil 6 butir tersebut dinyatakan valid dengan nilai reliabilitas sebesar 0,879.

Proses analisis data diawali dengan melakukan uji asumsi klasik yaitu, uji normalitas dan uji lineartis. Setelah kedua uji tersebut dilakukan, maka langkah selanjutnya dapat melakukan uji hipotesis dengan uji korelasi.

Hasil

Penelitian ini melibatkan 43 karyawan non-manajerial di PT. X. Berdasarkan pada karakteristik demografis dari responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rentang usia responden yang paling banyak berada pada usia 25-29 tahun. Apabila berdasarkan pada pendidikan terakhir maka mayoritas memiliki latar

belakang sarjana (S1). Mayoritas penjabaran karakteristik demografis responden juga berasal dari divisi responden: marketing. Berikut di bawah ini

Tabel 1. Tabel Karakteristik Responden

Karakteristik N (43) % Usia	
25-29 tahun	17 40
30-34 tahun	15 34,9
35-39 tahun	5 11,6
40-44 tahun	2 4,7
45-49 tahun	2 4,7
50-60 tahun	1 2,3
Jenis Kelamin	
Perempuan	22 51,2
Laki-laki	21 48,8
Pendidikan	
S1 (Sarjana)	19 44,2
SMA (Sekolah Menengah Atas)	10 23,2
D1/D3	9 20,9
SMK (Sekolah Menengah Kejuruan)	2 4,7
Teknik Pertanian	1 2,3
SLTP	1 2,3
Tidak Sekolah	1 2,3
SD (Sekolah Dasar)	0 0
SMP (Sekolah Menengah Pertama)	0 0
Jabatan	
Staf	43 100
Divisi	
Marketing	12 27,9
Kuangan	8 18,6
Warehouse	7 16,3
Operasional	6 14,0
Teknisi	4 9,3
Security	4 9,3
Mekanik	2 4,7
Durasi	
>1 tahun	19 44,2
1 tahun	10 23,3
<6 bulan	9 20,9
6 bulan	5 11,6

Berdasarkan pada hasil uji Kategorisasi kepuasan kerja deskriptif diperoleh nilai mean sebesar menunjukkan kondisi cenderung rendah 102,9 untuk kepuasan kerja dan 21,9 hingga sangat rendah sedangkan pada untuk *turnover intention*. Selain itu, *turnover intention* menunjukkan kecenderungan dari tinggi hingga sangat tinggi. Berikut di bawah ini penjabaran tabel kategorisasi dari masing-masing variabel.

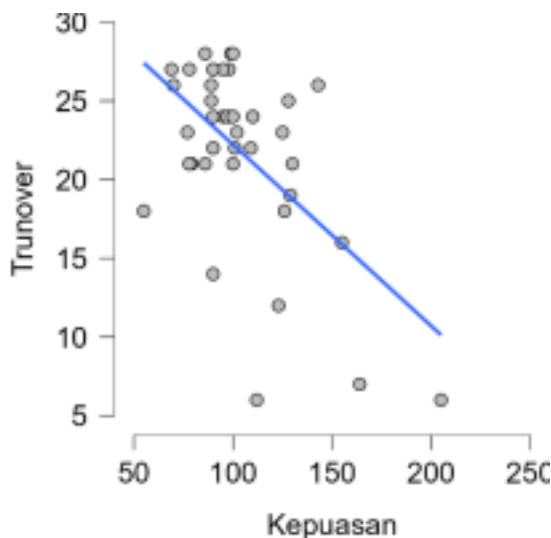
Tabel 2. Tabel Hasil Kategorisasi Responden

Interval Kategori N (43) % Kepuasan Kerja	
86-115 Rendah	25 58,1
116-141 Sedang	9 20,9
142-172 Tinggi	2 4,7
173-215 Sangat Tinggi	0 0
Turnover Intention	
21-24 Tinggi	20 46,5
25-30 Sangat Tinggi	14 32,6
31-36 Rendah	4 9,3
37-40 Sedang	3 7,0
41-44 Rendah	2 4,7

Hasil uji normalitas yang dimiliki linier. Berikut di bawah ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh hasil uji normalitas dan linearitas data: tidak berdistribusi normal namun data

Tabel 3. Tabel Hasil Uji Normalitas

<u>Kepuasan Kerja Turnover Intention</u>	
N	43
43	$p\text{-value} < 0,001 < 0,001$
Jurnal Psikologi MANDALA	
202X, Vol. X, No. X, xx-xx	
ISSN: 2580-4065 (Cetak)	
ISSN: 2745-5890 (Elektronik)	



Gambar 1. Gambar diagram *scatter plot* kepuasan kerja dan *turnover intention*

Pengujian hipotesisi dilakukan dengan menggunakan metode non parametrik yakni uji korelasi *spearman* rank. Pengujian tersbeut menunjukkan nila r sebesar (-0,328) yang menunjukkan adnaya hubungan dengan arah negatif dan dengan kategori rendah. Nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan pada kedua variabel. Berikut di bawah ini tabel hasil uji korelasi yang telah dilakukan:

Tabel 4. Tabel Hasil Uji Korelasi

<u><i>Spearman's Rank</i></u>
Variabel <i>Turnover Intention</i>
Kepuasan Kerja <i>Spearman's r</i> -0,328 <i>p-value</i> 0,032
<u><i>Effect size (Fisher's z)</i> -0,341</u>

penelitian ini juga dilakukan perhitungan koefisien determinasi yang menunjukkan Selain melakukan uji korelasi, pada

hasil 10,76% yang menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,1076 dan menurut kategorisasi dari Chin (1998) nilai tersebut tergolong pada kategori kontribusi yang lemah.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dan turnover intention pada karyawan non-manajerial PT. X ($r = -0,328$; $p < 0,05$). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah turnover intention yang dimiliki karyawan. Temuan ini konsisten

dengan penelitian Dewi dan Agustina (2021) serta Yantu et al. (2023) yang juga menemukan hubungan negatif signifikan antara kedua variabel tersebut. Namun, kontribusi kepuasan kerja terhadap turnover intention dalam penelitian ini hanya sebesar 10,76%, sehingga mengindikasikan adanya faktor lain yang juga memengaruhi niat karyawan untuk keluar.

Meskipun tingkat kepuasan kerja responden berada pada kategori sedang hingga tinggi, tingkat turnover intention tetap cukup tinggi. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui faktor eksternal seperti beban kerja berlebih, target yang tinggi pada divisi marketing dan keuangan, serta peluang karier di luar

perusahaan. Menurut Kurniawati (2021), faktor-faktor seperti stres kerja, komitmen organisasi, dan kondisi pasar tenaga kerja juga berperan besar dalam memengaruhi turnover intention. Dengan demikian, kepuasan kerja memang memiliki peran dalam menurunkan niat untuk keluar, tetapi bukan merupakan satu-satunya determinan.

Selain itu, adanya perbedaan hasil dengan beberapa penelitian terdahulu dapat disebabkan oleh bias sosial responden yang cenderung memberikan jawaban aman sesuai ekspektasi perusahaan, serta keterbatasan ukuran sampel yang relatif kecil ($N = 43$) sehingga mengurangi kekuatan generalisasi temuan. Kendati demikian, penelitian ini tetap memberikan kontribusi penting dengan memperkuat bukti empiris bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan turnover intention (Dewi & Agustina, 2021; Yantu et al., 2023). Perusahaan perlu memperhatikan aspek motivasi seperti promosi dan penghargaan (Herzberg, 1959), serta faktor hygiene seperti lingkungan kerja dan kompensasi, agar turnover intention dapat ditekan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian

menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Namun, kontribusi kepuasan kerja hanya sebesar 10,76%, sehingga turnover intention tidak hanya dipengaruhi oleh kepuasan kerja tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti stres kerja, peluang karier, komitmen organisasi, dan kondisi pasar tenaga kerja. Temuan ini mendukung teori Herzberg (1959) mengenai pentingnya faktor motivasi dan hygiene dalam menciptakan kepuasan kerja, serta memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam menurunkan turnover intention

Saran yang dapat diberikan berdasarkan pada hasil penelitian ini adalah untuk perusahaan dapat meningkatkan faktor motivasi seperti pemberian penghargaan,

dan turnover intention pada karyawan non-manajerial PT. X. Artinya, semakin peluang promosi, dan tanggung jawab yang menantang, serta memperhatikan faktor hygiene berupa kompensasi, lingkungan kerja, dan iklim organisasi yang kondusif. Divisi dengan beban kerja tinggi sebaiknya mendapatkan manajemen beban kerja yang lebih seimbang agar karyawan tidak mengalami kelelahan berlebih. Karyawan juga disarankan untuk membangun komitmen organisasi dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti stres kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, atau work-life balance dengan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil lebih komprehensif dan dapat digeneralisasi.

Pustaka Acuan

- Bora, M. A., Putri, M. V., & Pradipta, M. F. (2021). Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan Menggunakan Metode Job Satisfaction Scale (Jsc). *PROFISIENSI: Jurnal Program Studi Teknik Industri*, 9(2), 225–236. <https://doi.org/10.33373/profis.v9i2.23517>
- Cahyana, I. Gu. P. K. O., & Dewi, I. G. A. M. (2025). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Puritaman Distribution Center Gianyar I. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 108–123.
- DataIndonesia.id. (2022). *Survei : 84% pekerja RI berencana resign 6 bulan kedepan*. DataIndonesia.Id. https://www.instagram.com/dataindonesia_id/p/Cc99ZsOpfBS/?hl=

[e n&img_index=1](#)

- Dewi, A. P., & Agustina, M. D. P. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16350>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley and Sons.
- Kurniawati, E. (2021). Sumber daya manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(27).
- MichaelPage. (2022). *The Great X Asia Pacific*. <https://www.michaelpage.co.in/content/the-great-x-apac/TalentRetention.html#page=8>
- Mobley, & William, H. (2011). *Pergantian karyawan: sebab akibat dan pengadilannya* (N. Iman (ed.); 1st ed.). Pustaka Binaman Pressindo. <https://onesearch.id/Record/IOS2862.UNMAL000000000032102>
- Yantu, I., Hakri Bokingo, A., & Pade, M. R. D. (2023). Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Tenaga Kontrak Di Rumah Sakit Aloe Saboe Kota Gorontalo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(1), 104– 110.