

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA PEGAWAI BANK BRI GIANYAR

Ni Putu Indah Ade Ardianti¹, Nengah Landra², Ni Made Dwi Puspitawati³ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati
Denpasar Email : Indah.ade09@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted based on the gap of previous research results (research gap) and the different focus of discussion about motivation on job satisfaction and intention turnover. In addition, there are also research problems about the high percentage of turnover intention at PT Bank Rakyat Indonesia Gianyar Branch. This study aims to examine and analyze the effect of motivation on job satisfaction and its impact on turnover intention. This research was conducted at PT Bank Rakyat Indonesia Gianyar Branch with a population and sample of this study amounting to 50 respondents. All data obtained from the questionnaire distribution are suitable to be used, then analyzed using PLS SEM. The results showed that (1) motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, (2) job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention, (3) motivation has a negative and significant effect on turnover intention, (4) motivation has a negative and significant effect on turnover intention through job satisfaction.

The implication of this study is that motivation can be improved by taking into account the indicators of the need for achievement, the need for power and the need for groups. Job satisfaction can be improved by paying attention to indicators of employment, wages, promotions, supervisors and coworkers. Lastly, turnover intention can be derived by paying attention to indicators of thinking of quitting, intention to look for alternatives (intention to search for alternatives) and intention to go out (intention to quit).

Keywords : *motivation, job satisfaction and turnover intention*

1. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam suatu perusahaan atau organisasi (Kalangi, 2015). Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Manusia merupakan sumber daya yang memiliki perasaan dan pemikiran sehingga perlu ditingkatkan kemampuannya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Karyawan adalah sumber daya yang berharga (aset) bagi organisasi. Keberhasilan dalam pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh pendayagunaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan bagian dari kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi, oleh sebab itu pemanfaatan sumber daya manusia harus dilaksanakan semaksimal mungkin agar tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2017:7).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sinambela, 2017:8). Oleh karena itu, langkah utama yang harus dilakukan perusahaan adalah

melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dan menekan *turnover intention* karyawan pada perusahaan tidak terkecuali usaha perbankan.

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya. Menurut Waspo, dkk (2013), 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 komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Jimad, 2013).

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya, atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri, kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan

motivasi Sinambela (2017:313). Robbins (2017:49) menyatakan perusahaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya cukup luas.

Robbins (2017:235) mendefinisikan konsep penting dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah dimana seseorang dianggap mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lainnya. Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi merupakan suatu sikap dan nilai yang bersifat invisibel yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan (Rivai, 2013:455).

Turnover intention secara umum dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan yang meliputi kepuasan kerja. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi motivasi. Salah satu faktor internal adalah kepuasan kerja dimana merupakan perasaan senang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya, atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri. Salah satu cara menurunkan *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan seperti memberikan promosi kepada karyawan dan menjaga hubungan baik antara karyawan, rekan kerja dan atasan.

Faktor berikutnya adalah motivasi dimana konsep penting dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah dimana seseorang dianggap mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lainnya. Salah satu cara menurunkan *turnover intention* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar selain dengan kepuasan kerja, motivasi berperan penting dalam menurunkan *turnover intention* seperti memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat mengasihkan pekerjaan yang lebih baik dan dapat meningkatkan prestasi karyawan tersebut.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya dua alasan yaitu: (1) adanya research problem yang ditemukan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. (2) adanya research gap yang telah diungkapkan. Penelitian ini mengambil objek PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar yang merupakan sebuah Perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perbankan keuangan. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Pudak No 19 A Gianyar.

PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Gianyar merupakan salah satu lembaga penyedia jasa keuangan yang ada di Kabupaten Gianyar. Bank sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang keuangan sudah seharusnya pegawai diberikan motivasi dalam menekan *turnover intention*, dimana perusahaan perbankan harus memberikan sedikit motivasi kepada pegawainya agar dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sehingga pegawai merasa puas.

Turnover intention pegawai dapat dikatakan cukup tinggi menurut PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar setiap tahunnya hingga mencapai enam orang pada Tahun 2017. Adanya ketidakstabilan dalam organisasi dapat dilihat dari jumlah karyawan masuk dan jumlah karyawan keluar pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar dalam lima tahun terakhir adalah dinamis, dengan adanya *turnover intention* pegawai yang tinggi sudah pasti berdampak negatif pada kinerja kerja perusahaan dikarenakan pekerjaan pegawai sebelumnya yang keluar harus dibebankan kepada pegawai lain yang mengakibatkan pegawai menjadi tidak puas.

Tingginya *turnover intention* pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar diperkirakan disebabkan oleh motivasi dimana kurangnya peran pimpinan dalam memotivasi pegawainya sehingga mengakibatkan *turnover intention* pegawai menjadi meningkat dan target yang di harapkan perusahaan tidak tercapai. Seperti adanya fenomena yang terjadi beberapa karyawan yang berprestasi kurang diperhatikan oleh atasan, atasan kurang memberikan kesempatan berkarir bagi karyawan, dan atasan kurang memberikan pengaruh yang positif terhadap karyawan, yang pada akhirnya mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut.

Selain faktor motivasi tingginya *turnover intention* pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar disebabkan oleh kepuasan kerja. Seperti adanya fenomena yang terjadi beberapa karyawan tidak puas atas hasil kerjanya, karyawan kurang mendapatkan promosi dari atasan, karyawan kurang puas terhadap atasan dan karyawan kurang puas atas rekan kerjanya yang pada akhirnya mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut.

Beberapa penelitian menghubungkan antara motivasi dengan kepuasan kerja, di antaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Sudharma (2013) yang mengatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja,

motivasi seorang karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tempatnya bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gelard dan Rezaei (2016), Hanaysha (2016), Kartika dan Kaihatu (2013), dan Juniantara (2015). Namun hasil yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2013) mengatakan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sementara itu, beberapa penelitian-penelitian yang sebelumnya mengkaitkan kepuasan kerja dengan *turnover intention*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Wibawa (2015) mengatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, dimana kepuasan kerja merupakan penyebab langsung terjadinya kemangkiran karyawan, kepuasan kerja yang rendah maupun meningkatkan turnover karyawan. Penelitian ini sesuai den penelitian yang dilakukan Widiarto (2017), Ratnasari, dkk (2015) dan Dwi Saputra, dkk (2014). Namun didapat hasil yang berbeda yang dilakukan oleh Partayuda dan Ardana (2017) menyimpulkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, karyawan yang puas terhadap perusahaan tidak pernah menutup adanya kemungkinan untuk meninggalkan hotel dan mencari pekerjaan di tempat lain. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas bekerja di perusahaan tidak langsung memiliki niat atau keinginan untuk keluar dari pekerjaannya.

Sementara itu, beberapa penelitian-penelitian yang sebelumnya mengkaitkan motivasi dengan *turnover intention*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Dwi Saputra, dkk (2014) mengatakan motivasi berpengaruh terhadap *turnover intention*, menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasaanggung jawab yang besar atas pekerjaannya untuk salalu memberikan hasil yang terbaik dengan atau tanpa resiko sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan yang disebabkan motivasi yang baik dari atasan dan dapat menurunkan *turnover intention*. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Putriani, dkk (2014) dan sherly lemalia, dkk (2017).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap *Turnover intention* Pada Pegawai Bank BRI Gianyar".

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, maka penelitian ini akan dilaksanakan pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar dengan rumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar?

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pegawai.

II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

1. Pengertian Motivasi

Menurut Robbins (2017:235) motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun beberapa indikator - indikator motivasi menurut Robbins dalam mangkunegara (2017 : 235) menyatakan terdapat tiga indikator yaitu : *Need for achievement* (kebutuhan akan prestasi), *Need for power* (kebutuhan akan kekuasaan) dan *Need for affiliation* (kebutuhan akan kelompok pertemanan atau bersahabat).

1. Pengertian Kepuasan kerja

Sinambela (2017:303) kepuasan kerja merupakan perasaan senang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya, atas keadaankerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi. Adapun beberapa indikator - indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2017:53) menyatakan terdapat lima indikator yaitu : pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja.

1. Pengertian *Turnover intention*

Turnover intention diindikasikan sebagai sikap individu yang mengacu pada hasil evaluasi mengenai kelangsungan hubungannya dengan organisasi dimana dirinya bekerja dan belum terwujud dalam bentuk tindakan pasti (Suwandi dan Indriantoro, 2013). Tingkat *turnover* adalah kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi di organisasi atau perusahaan tersebut, dan juga bisa mencerminkan kinerja dari organisasi. Tinggi rendahnya *turnover* karyawan pada organisasi mengakibatkan tinggi rendahnya biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan yang harus ditanggung organisasi.

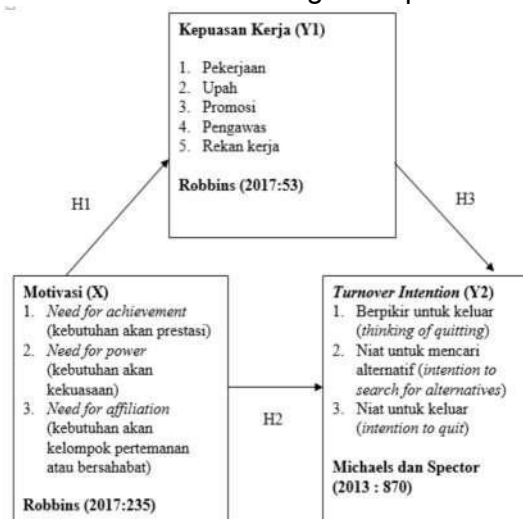
Adapun beberapa indikator – indikator motivasi menurut Michaels dan Spector (2013 :

1. bahwa *turnover intention* terbagi menjadi tiga antara lain berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), niat untuk mencari alternatif (*intention to search for alternatives*) dan niat untuk keluar (*intention to quit*).

1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang merupakan hubungan variabel-variabel yang diteliti meliputi: motivasi (X), kepuasan kerja (Y1) dan *turnover intention* (Y2).

Gambar Kerangka berpikir



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti

1. Hipotesis

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah serta teori – teori pendukung yang mengenai motivasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. (H1) : Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar.
2. (H2) : Motivasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar.
3. (H3) : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar.

III. METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Gianyar yang berlokasi di jalan pudak no 19 Gianyar.

1. Identifikasi Variabel

Variabel bebas yang di gunakan dalam penelitian ini antara lain motivasi (X) dan variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel kepuasan kerja (Y₁) dan *turnover intention* (Y₂).

1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah sesuatu yang melekat arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu. Pengertian operasional variabel diuraikan menjadi indikator empiris meliputi: motivasi (X) (eksogen), kepuasan kerja (Y1) dan *turnover intention* (Y2) sebagai variabel mediasi. Selanjutnya, untuk memberikan pemahaman dan pengukuran yang baik terhadap variabel-variabel yang diteliti, maka perlu dioperasionalisasikan sebagai berikut:

1. Motivasi (X) adalah motivasi adalah kekuatan sumber daya atau individu yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kepuasan Kerja (Y1) merupakan perasaan puas individu karena harapan sesuai dengan kenyataan yang diperoleh di tempat kerja baik dalam hal beban kerja, lingkungan atau kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja atau penyelia, dan kompensasi.
3. *Turnover intention* (Y2) adalah *turnover intention* adalah keinginan berpindah dari pekerjaannya untuk mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi.

D. Jenis Data

1. Jenis data berdasarkan sifatnya
Data kualitatif dan data kuantitatif
2. Jenis data berdasarkan sifatnya
Data primer dan data sekunder

1. Populasi Metode Penentuan Sampel

1. Jumlah Populasi
Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar sebanyak 50 orang.
2. Jumlah Sampel
Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode nonprobability sampling dengan teknik pengambilan sampel secara sampling jenuh (sensus). Sampling jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017:83). Sampel penelitian ini berjumlah 50 orang.

2. Metode Pengumpulan Data

Observasi (pengamatan), interview (wawancara), studi dokumentasi dan kuisioner.

1. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas
2. Uji reliabilitas

2. Teknik analisis Data

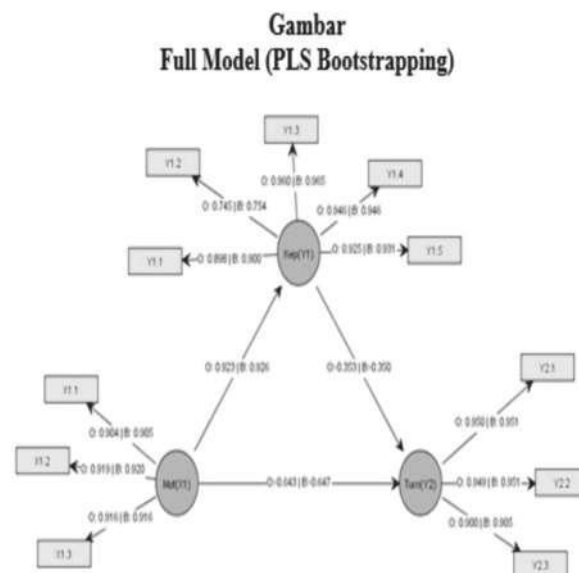
Analisis Deskriptif, Analisis Inferensial (*Evaluasi Goodness of Fit Model PLS, Outer Model, Inner Model dan Pengujian mediasi*).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini tiga variabel laten yaitu motivasi (X), kepuasan kerja (Y₁), dan *turnover intention* (Y₂) merupakan model pengukuran dengan indikator reflektif, sehingga dalam evaluasi model pengukuran dilakukan memeriksa *convergent* dan *discriminant Validity* dari indikator untuk mengukur validitas indikator, serta *composite reliability* yang bertujuan mengevaluasi nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Berdasarkan hasil analisis

yang dilakukan dapat disajikan gambar model penelitian sesuai dengan analisis PLS sebagai berikut :



Berdasarkan Gambar diatas hubungan variabel motivasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Motivasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y₁). Hasil ini ditunjukkan oleh koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,926 dengan t-statistic 44,387 (t-statistic > 1.96), yang berarti bahwa hipotesis diterima dan secara empiris. Hasil yang diperoleh dapat dimaknai semakin pegawai merasa termotivasi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar.
2. Motivasi (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y₂), hasil ini ditunjukkan oleh koefisien jalur yang bernilai negatif sebesar 0,641 dengan t-statistic 8,744 (t-statistic > 1.96) yang berarti bahwa hipotesis diterima dan secara empiris. Hasil yang diperoleh dapat dimaknai semakin rendahnya motivasi terhadap yang diberikan kepada pegawai maka dapat meningkatkan *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar.
3. Kepuasan kerja (Y₁) terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y₂). Hasil ini ditunjukkan oleh

koefisien jalur yang bernilai negatif sebesar - 0,355 dengan t-statistic 4,754 (t-statistic > 1.96), yang berarti bahwa hipotesis diterima dan secara empiris. Hasil yang diperoleh dapat dimaknai semakin pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya maka dapat menurunkan *turnover intention* yang terjadi di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar.

Dalam rangka mengetahui efek secara keseluruhan untuk masing-masing hubungan antar variabel yang diteliti, maka dapat disajikan rekapitulasi efek langsung, efek tak langsung, dan efek total sebagai berikut :

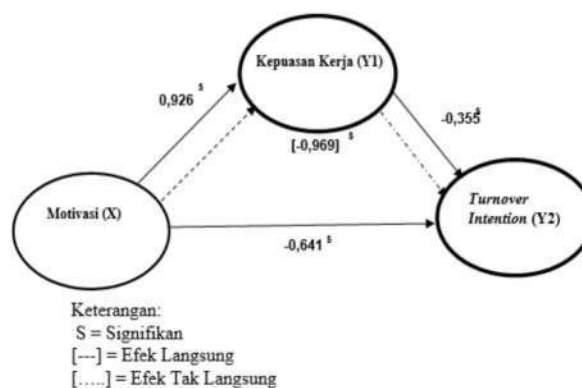
Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total

No	Hubungan Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total
1	Motivasi (X) → Kepuasan kerja (Y1)	0,926 ^s	-	0,926
2	Motivasi (X) → <i>Turnover intention</i> (Y2)	-0,641 ^s	0,621 (-0,641* - 0,969)	-1,262
3	Kepuasan kerja (Y1) → <i>Turnover Intention</i> (Y2)	-0,355 ^s	-	-0,355

Informasi yang diperoleh dari Tabel di atas efek mediasi variabel kepuasan kerja (Y1) pada pengaruh tak langsung motivasi (X) terhadap *turnover intention* (Y2) lebih besar dari motivasi

1. terhadap *turnover intention* (Y2), yaitu dengan koefisien jalur sebesar -0,969. Dengan demikian pengaruh motivasi (X) terhadap *turnover intention* (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1) diperoleh sebesar -1,262. Temuan ini memberikan petunjuk bahwa jika motivasi pegawai rendah maka pegawai merasa tidak puas sehingga akan berdampak pada tingginya *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar.

Gambar
Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis



Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi motivasi dan kepuasan kerja pegawai berdampak maka semakin rendah *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. Demikian juga dengan rendahnya kepuasan kerja pegawai secara langsung berdampak pada tingginya *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. Hal ini berarti bahwa jika motivasi yang diberikan kepada pegawai semakin baik dan pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya maka semakin rendah *turnover intention* pegawai pada pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan kerja
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini memberi makna bahwa motivasi yang baik mampu membuat pegawai semakin puas terhadap perusahaan. Temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa motivasi yang cenderung mengedepankan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan k e b u t u h a n a k a n k e l o m p o k d a p a t meningkatkan kepuasan kerja yang tercermin dari pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memberikan motivasi yang baik kepada pegawai agar pegawai menjadi kepuasan kerja terhadap perusahaan semakin meningkat . Manajemen harus bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar

apa yang menjadi keinginan perusahaan dan karyawan bisa tercapai dengan baik.

Hasil ini mendukung hasil penelitian Astuti dan Sudharma (2013), Penelitian yang dilakukan Juniantara (2015), Gelard dan Rezai (2016), Jalal Hanaysha (2016) dan Indrayana (2016)

1. Pengaruh Motivasi Terhadap *Turnover intention*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini memberi makna bahwa rendahnya motivasi yang diberikan maka secara otomatis *turnover intention* menjadi lebih meningkat. Temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa motivasi yang cenderung tidak mengedepankan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan kelompok dapat meningkatkan *turnover intention* yang tercermin dari berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), niat untuk mencari alternatif (*intention to search for alternatives*) dan niat untuk keluar (*intention to quit*). Motivasi dan *turnover intention* merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus lebih meningkatkan motivasi agar *turnover intention* semakin menurun. Dan manajemen juga harus memperhatikan kepuasan kerja dimana semakin pegawai merasa puas mampu menurunkan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Putrianti, dkk (2016), lemalia (2017), Syahgani dan Widiartanto (2017), Saputra, dkk (2014).

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini memberi makna bahwa rendahnya kepuasan kerja pegawai maka secara otomatis *turnover intention* menjadi lebih meningkat. Temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja yang cenderung tidak mengedepankan pekerjaan, upah, promosi, p e n g a w a s d a n r e k a n k e r j a d a p a t meningkatkan *turnover intention* yang tercermin dari berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), niat untuk mencari alternatif

(*intention to search for alternatives*) dan niat untuk keluar (*intention to quit*). Kepuasan kerja dan *turnover intention* merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar *turnover intention* semakin menurun.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Putra dan Wibawa (2015), Penelitian yang dilakukan Ratnasari, dkk (2015), Penelitian yang dilakukan Yuda dan Ardana (2017), Penelitian yang dilakukan Pawesti dan Wikansari (2016).

1. Pengaruh Motivasi Terhadap *Turnover intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil ini memberi makna bahwa semakin karyawan termotivasi dengan pekerjaannya dan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka secara otomatis *turnover intention* menjadi menurun. Temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa m o t i v a s i y a n g c e n d e r u n g t i d a k mengedepankan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan kelompok dan kepuasan kerja yang cenderung tidak mengedepankan pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja dapat meningkatkan *turnover intention* yang tercermin dari berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), niat untuk mencari alternatif (*intention to search for alternatives*) dan niat untuk keluar (*intention to quit*). Motivasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus lebih meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja agar *turnover intention* semakin menurun.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Soekiyono dan Penelitian yang dilakukan Mardi 2015.

V. PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. Hal ini berarti semakin pegawai termotivasi terhadap pekerjaannya akan berdampak pada kepuasan pegawai semakin meningkat, begitu pula jika semakin pegawai tidak termotivasi akan berdampak pada rendahnya kepuasan kerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. Hal ini berarti semakin pegawai termotivasi terhadap pekerjaannya akan berdampak pada rendahnya *turnover intention*, begitu pula jika semakin pegawai tidak termotivasi akan berdampak pada meningkatnya *turnover intention*.
3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar. Hal ini berarti semakin pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya akan berdampak pada rendahnya *turnover intention*, begitu pula jika semakin pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya akan berdampak pada meningkatnya *turnover intention*.
4. Motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini berarti semakin pegawai termotivasi terhadap pekerjaannya serta pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya akan berdampak maka akan menurunkan *turnover intention*. Begitu pula jika semakin pegawai tidak termotivasi dan tidak puas terhadap pekerjaannya akan berdampak pada meningkatnya *turnover intention*.

1. Saran

Beberapa simpulan dari hasil penelitian ini maka dapat disarankan :

Dalam menurunkan *turnover intention*, pihak pengelola manajemen PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gianyar hendaknya lebih memperhatikan dan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perlu upaya-upaya membangun dan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi ditingkatkan dengan

mengedepankan indikator terendah kebutuhan akan prestasi perusahaan harus lebih memberikan motivasi agar prestasi karyawan menjadi semakin meningkat serta dapat meningkatkan hasil kerja karyawan. Serta berdampak pada dimana menurunnya *turnover intention*. Perusahaan juga harus mengedepankan kepuasan kerja yang tercermin dari indikator terkecil upah dimana perusahaan harus lebih memperhatikan standar upah minimum agar karyawan merasa puas dan berdampak pada menurunnya *turnover intention*.

Bagi peneliti mendatang dapat mereplikasi model penelitian ini melalui pendekatan longitudinal (dari waktu ke waktu), dan memungkinkan digunakan pada institusi lainnya. Selain itu, peneliti mendatang dapat memodifikasi model penelitian dengan menambahkan atau mengembangkan indikator maupun variabel lain. Hal ini didasari bahwa determinan dari *turnover intention* cukup banyak dan berbeda dengan kondisi insitusi satu sama lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto dan Suharsimi 2013. *Prosedur Penelitian*
1. Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi VI, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Dhermawan., A.A.N.B., Sudibya, I.G.A., Utama. I . W. M . 2013 . Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol 6 No 2.
- Firth., A.L. 2017. Analisis Pengaruh Struktur Modal, Kepemilikan Manajerial, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui *agency cost* sebagai avriabel intervening. Skripsi Universitas Mataram Lombok.
- Gede, I.G.A. Putra., E.M dan Wibawa., I.M.A 2015 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Autobagus Rent Car Bali. *Jurnal Manajemen Unud* Vol 4 No 4 1100-1118.
- Gelard, P dan Rezaei, S 2016, The Relationship between Job Motivation, Compensation Satisfaction and Job Satisfaction in Employees of Tax Administration – A Case Study in Tehran, *Asian Social Science* Vol. 12 No. 2.

- Ghozali, I., 2013. *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanaysha, J. 2016. Determinants of Job Satisfaction in Higher Education, *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 Vol. 6 No. 1.
- Iemalia, M.S., Widyaningrum., M.E dan Rahmasari. A 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Bagian Sales Di PT Gading Murni Surabaya. *Jurnal Manajemen Branchmark* Vol 3 Issue 3.
- Jimad, H. 2013. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Intensi Turnover. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 7 No.2, Januari 2011, 155-165.
- Juniantara, I.W. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar Tesis Unud.
- Kalangi, R. 2015. Pengembangan SDM dan Kinerja Aparat Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang Eko Sos Bud Kum*, Vol 2 No 1, hlm. 1-18.
- Kartika, E.W., Kaihatu, T.S. 2013. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya), *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* Vol 12 No 1.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Melky, Y., 2015. Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Intensi Pindah, *Jurnal Psikologi*, Vol.3, No.3.
- Michael, B dan Spector, Richard E. (2013). "Human Resource manajemen. Organisasi A b a d 2 1 , R e i n v e n t i n g M e l a l u i Reengineering. Penerjemah: Rachmayanti, Irma Andriani. LPPM, Jakarta.
- Mobley, W. 2012. *Pergantian Karyawan: Sebab Akibat Dan Pengendaliannya*. (Terjemahan Nurul Iman). Jakarta: Gramedia.
- Nurvitam A., Suwandi, S dan Mulyono, S. 2013. "Analisis Kesalahan Pemakaian Bahasa Indonesia dalam Karangan Mahasiswa Penutur Bahasa Asing di Universitas Sebelas Maret". *Jurnal BASASTRA*. Volume 2 Nomor 1. Halaman 1-13.
- Putra dan Mahardika. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Autobagus Rent Car Bali". *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 4, 2015: 1100-1118 Issn : 2302-891.2
- Putrianti, A.D., Hamid, D dan Mukzam, M.D. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi pada karyawan PT Tiki Jalur Ekakurir Pusat Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 12 No 2.
- Rivai, V 2013., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo Persada, Bandung.
- Robbins dan Judge, S.P.T. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi 2- Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Saeed, A. 2014. *Bank Islam dan Bunga Studi Kritis dan Interpretasi Kotemporer*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sari, N.R., Hakam, M.S dan Susilo, H 2015 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatin II/ Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 27 No 1 Oktober 2015.
- Saputra, Y.D., Lelly, S.W., Saleh, W 2014 Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover intention* Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT Intinusa Selareksa, TBK). Skripsi Ilmiah Mahasiswa.
- Sinambela, L.P 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Sudharma, I.N dan Astuti, N.K.A.J. 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Suwandi & Indriantoro, N. 2013 *Model Turnover Pasewark & Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntan Publik*. *Jurnal Riser Akuntansi Indonesia*, Vol 2 No 3. 173-195.
- Taufik, A. 2017. *Inovasi Pendidikan Melalui Problema Based Learning : Bagaimana Pendidik Memberdayakan Pemelajar di Era Pengetahuan*. Jakarta: Kencana.

- Tett, Robert P & John P Meyer. 2013. "Job Satisfaction, Organizational Commitment, *Turnover intention*, and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings". *Personnel Psychology*. Vol.6. Pp. 259-293.
- Waspodo, A.W.S., Dharmawan., A.W.H. 2013. The Influence Of Compensation, Motivation, and Career Development on Employees Job Satisfaction PT Nikko Cahaya Electric. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 8 (1), 58–83.
- Widiartanto, R.S 2014 Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover intention* Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT Intinusa Selareksa, TBK). *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol : 2 No 1.
- Widodo, R. dan Firanda. 2017. Analisis Pengaruh Ke a m a n a n K e r j a d a n K o m i t m e n Organisasional terhadap *Turnover intention* serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing (Studi pada PT. PLN Persero A P J Y o g y a k a r t a) . T h e s i s (T i d a k D i t e r b i t k a n) . Semarang : Universitas Diponegoro.
- Yuda, I.B.D.P Dan Ardana, I.K. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express. *Jurnal Manajemen Unud* Vol 6 No 10 5319-5347.

