

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN
KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT.BANK NTT**



OLEH:

**ROLANCE GUSTAF TUWAN
NIM. 8112191040 MM**

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2021**

TESIS

PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT.BANK NTT

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Oleh

ROLANCE GUSTAF TUWAN

NIM. 8112191040 MM

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,


Dr. Henny A. Manafe, SE., MM


Jou Sewa Adrianus, SE., MM

Kupang, Desember 2021

Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,


Dr. Sinton Sia Niha, S.E., M.Si
NIDN : 0818116161

TESIS

PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT.BANK NTT

Disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Rolance Gustaf Tuwan, ST
NIM : 8112191040 MM

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal Desember 2021
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

Ketua,

Sekretaris,


Dr. Henny A. Manafe, SE., MM


Jou Sewa Adrianus, SE., MM

Anggota :

1. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si

2. P.Yulius Yasinto, SVD, MA, M.Sc

3. Dr. Henny A. Manafe, SE, MM.

Kupang, Desember 2021

Ketua Program Studi,


Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si

NIDN : 0818116101

ABSTRAK

Rolance Gustaf Tuwan (8112191040MM) Program Studi Magister Manajemen dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT.Bank”. Tesis ini bawah bimbingan Dr. Henny A.Manafe, SE, MM.Si sebagai pembimbing I dan Jou Sewa Adrianus, SE,MM sebagai pembimbing II.

Penelitian ini dilakukan karena rata-rata tingkat *turnover intention* karyawan PT.Bank NTT tinggi yaitu 3,56%. Tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk gambaran umum tentang motivasi kerja, iklim organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* pada PT.Bank NTT. (2) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi, kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (3) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, iklim organisasi, kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Bank NTT dengan mengambil secara acar 100 karyawan sebagai respon dengan usia dibawah 40tahun. Teknik *proportionate random sampling*, yakni teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu atau tingkatan tertentu Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner disertai wawancara. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan *Smart Partial Least Square (Smart PLS)*.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja termasuk dalam kategori baik (68%), variabel iklim organisasi masuk dalam kategori sangat baik (87%), variabel kompensasi masuk dalam kategori sangat baik (86%), variabel kepuasan kerja masuk dalam kategori sangat baik (88%) dan variabel *turnover intention* masuk dalam kategori sangat tinggi ((88%).

Hasil analisis *Smart PLS* menyatakan bahwa Motivasi Kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), Iklim Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), Kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), Kepuasan Kerja (Y1) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y2), Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y2), Iklim Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y2), Kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y2), Kepuasan Kerja (Y1), tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y2), Kepuasan Kerja (Y1), tidak memediasi pengaruh Iklim Organisasi (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y2), Kepuasan Kerja (Y1), memediasi Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y2).

Merujuk pada hasil penelitian, disarankan kepada pihak manajemen PT.Bank NTT untuk meningkatkan motivasi kerja agar masuk dalam kategori sangat baik, mempertahankan iklim organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja pada kategori sangat baik. Melakukan survey kepuasan secara rutin kepada karyawan dan melakukannya untuk menekan angkat *turnover intention* karyawan yang tinggi dengan meningkatkan komitmen dan interaksi karyawan didalam setiap keputusan

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Kepuasan kerja dan *Turnover Intention*

ABSTRACT

Rolance Gustaf Tuwan (8112191040MM) from the Master of Management Study Program with the title "The Effect of Work Motivation, Organizational Climate and Compensation on Employee Turnover Intention with Work Objectives as Medicinal Variables at PT.Bank". This thesis was under the guidance of Dr. Henny A. Manafe, SE, MM. as supervisor I and Jou Sewa Adrianus, SE, MM as supervisor II.

This research was conducted because the average turnover intention rate of PT Bank NTT employees was high, namely 3.56%. The objectives of this study were: (1) For a general description of work motivation, organizational climate, compensation, job satisfaction and turnover intention at PT. Bank NTT. (2) To determine the significance of the effect of work motivation, organizational climate, compensation partially affect job satisfaction. (3) To determine the significance of the effect of job satisfaction, work motivation, organizational climate, compensation partially affect turnover intention. The population in this study were employees of PT. Bank NTT by taking 100 employees randomly as a response to those under 40 years of age. Proportionate random sampling technique, namely the technique of determining samples with certain criteria or certain levels. Data were collected using a questionnaire accompanied by interviews. The data collected were analyzed using descriptive statistics and SMA Partial Least Square (Smart PLS).

The results of descriptive statistics showed that the work motivation variable was in the good category (68%), the organizational climate variable was in the very good category (87%), the compensation variable was in the very good category (86%), the job satisfaction variable was in the very good category. (88%) and the variable turnover intention was in the very high category ((88%).

The results of Smart PLS analysis also showed that Work Motivation (X1) had no significant effect on Job Satisfaction (Y1), Organizational Climate (X2) had no significant effect on Job Satisfaction (Y1), Compensation (X3) had a significant effect on Job Satisfaction (Y1), Job Satisfaction Work (Y1) had a significant effect on Turnover Intention (Y2), Work Motivation (X1) had a significant effect on Turnover Intention (Y2), Organizational Climate (X2) had a significant effect on Turnover Intention (Y2), Compensation (X3) had a significant effect on Turnover Intention (Y2), Job Satisfaction (Y1), did not mediate the effect of Work Motivation (X1) on Turnover Intention (Y2), Job Satisfaction (Y1), did not mediate the effect of Organizational Climate (X2) on Turnover Intention (Y2), Job Satisfaction (Y1), mediates the Effect of Compensation (X3) on Turnover Intention (Y2).

Referring to the research results, it is suggested to the management of PT. Bank NTT to increase work motivation so that it is included in the very good category, maintain the organizational climate, compensation and job satisfaction in the very good category. Conducting regular satisfaction surveys to employees and to suppress high employee turnover intention by increasing employee commitment and interaction in every decision

Keywords: Work Motivation, Organizational Climate, Compensation, Job Satisfaction and Turnover Intention

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena berkat dan anugerah-Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan tesis ini merupakan bagian dari salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Dalam proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini, penulis mendapat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Pater Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang;
2. Jou Sewa Adrianus, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan sekaligus Pembimbing II yang telah mendukung penulis selama mengikuti perkuliahan dan penulisan tesis;
3. Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen sekaligus Pembimbing I dan Penguji III yang telah memberikan

bimbingan, arahan dan motivasi dalam proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini;

1. Dr.M. E. Perseveranda, SE., M.Si selaku Penguji I dan P.Yulius Yasinto, SVD, MA., M.Sc selaku Penguji II yang telah memberikan penilaian dan masukan dalam perbaikan tesis ini;
4. Keluarga tercinta atas dukungan doa serta pengorbanan waktu dan tenaga sehingga peneliti dapat menyelesaikan kuliah ini.
5. Komisaris, Direksi, Kepala Divisi SDM dan Pimpinan Bank NTT KCU Kupang dan seluruh jajarannya yang telah memberikan bantuan selama penelitian dan memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melanjutkan studi;
6. Rekan-rekan Magister Manajemen Angkatan-33 yang telah mendukung baik di masa perkuliahan maupun penyelesaian tesis ini.
7. Almamater tercinta, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang ikut membentuk penulis menjadi seorang Magister Manajemen.

Kupang, Desember 2021

Penulis

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	xiv
SERTIFIKASI	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Tujuan Penelitian	15
1.4. Manfaat Penelitian	16
 II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
2.1. Telaah Pustaka	18
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	19

2.1.1.3	Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	21
2.1.2	<i>Turnover Intention</i>	23
2.1.2.1	Pengertian <i>Turnover Intention</i>	23
2.1.2.2	Jenis-Jenis <i>Turnover Intention</i>	27
2.1.2.3	Proses Terjadinya <i>Turnover Intention</i>	29
2.1.2.4	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	30
2.1.2.5	Dampak <i>Turnover Intention</i>	33
2.1.2.5	Indikator <i>Turnover Intention</i>	34
2.1.3	Kepuasan Kerja.....	35
2.1.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja	35
2.1.3.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	35
2.1.3.3	Teori Kepuasan Kerja	36
2.1.3.4	Indikator Kepuasan Kerja.....	38
2.1.4	Motivasi Kerja	38
2.1.4.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	38
2.1.4.2	Unsur-Unsur Motivasi Kerja	39
2.1.4.3	Indikator Motivasi Kerja	40
2.1.5	Iklim Organisasi.....	41
2.1.5.1	Pengertian Iklim Organisasi	41
2.1.5.2	Unsur Organisasi Untuk Mengukur	

	Iklim Organisasi	42
2.1.5.3	Indikator Iklim Organisasi	43
2.1.6	Kompensasi	43
2.1.6.1	Pengertian Kompensasi	43
2.1.6.2	Tujuan dan Fungsi Kompensasi	44
2.1.6.3	Jenis-Jenis Kompensasi	45
2.1.6.4	Peraturan Tentang Kompensasi	45
2.1.6.5	Dimensi dan Indikator Kompensasi	47
2.2	Penelitian Terdahulu	49
2.3	Kerangka Pemikiran Teoritis	51
2.4.	Hipotesis	53
 III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	55
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	55
3.3	Populasi dan Sampel	55
3.4	Definisi Operasional	57
3.5	Jenis Data	59
3.5.1	Jenis Data Menurut Sifat	59
3.5.2	Jenis Data Menurut Sumber	60
3.6	Teknik dan Alat Pengumpulan Data	61
3.6.1	Teknik Pengumpulan Data	61
3.6.2	Alat Pengumpulan Data	62

3.7	Teknik Analisa Data.....	64
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	64
3.7.2	Analisis Statistik Iferensial.....	65
3.7.3	Langkah-Langkah Metode <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	65
3.7	Uji Hipotesis.....	67

IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Hasil Penelitian	68
4.1.1	Gambaran Umum PT.Bank NTT.....	68
4.1.2	Deskripsi Variabel Penelitian	72
4.1.2.1	Karakteristik Responden.....	72
a.	Karakteristik Responden menurut Status Karyawan.....	72
b.	Karakteristik Responden menurut Usia.....	73
c.	Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin	74
d.	Karakteristik Responden menurut Tingkat Pendidikan.....	75
e.	Karakteristik Responden menurut Bidang Tugas.....	76
f.	Karakteristik Responden menurut Lama Kerja	77
4.1.2.2	Analisis Deskriptif.....	77
a.	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	78
b.	Deskripsi Variabel Iklim Organisasi	79
c.	Deskripsi Variabel Kompensasi	81

d.	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	82
e.	Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i>	84
4.1.3	Analisis Model Pengukuran	86
4.1.3.1	Evaluasi Outer Model	86
1.	<i>Convergent Validity</i>	86
2.	<i>Average Variance Extraced (AVE)</i>	89
3.	<i>Discriminant Validity</i>	90
4.	<i>Composite Reliability</i>	92
5.	<i>Cronbach Alpha</i>	93
4.1.3.2	Pengujian Model Struktural (Evaluasi Inner Model)	94
1.	R-square	94
2.	Pengujian Hipotesis dengan Menggunakan Hasil Bootstrapping	95
4.2.	Pembahasan Hasil Penelitian	102
4.2.1	Pembahasan Hasil Analisis Statistik Deskriptif	102
1.	Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	103
2.	Deskriptif Variabel Iklim Organisasi	103
3.	Deskriptif Variabel Kompensasi	103
4.	Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	104
5.	Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	105
4.2.2	Pembahasan Hasil Analisis Statistik Iferensial (Uji Hopetesis)	107

4.3	Implikasi Penelitian	122
4.3.1	Implikasi Teoritis.....	123
4.3.2	Implikasi Praktis.....	123

V PENUTUP

5.1	Kesimpulan	125
5.2	Saran.....	126

DAFTAR PUSTAKA	129
-----------------------------	-----

LAMPIRAN	138
-----------------------	-----

MOTTO

*“Tetapi Carilah Dahulu Kerajaan Allah Dan Kebenarannya,
Maka Semuanya Itu Akan Ditambahkan Kepadamu”*
Matius 6 : 33

Persembahan

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Tuhan Yesus Kristus Sang Pemilik Kehidupan
2. Bapak dan Ibu tercinta Drs. Daniel Tuwan dan Marsiana A.Tuwan-Mbatu.
3. Kakak-kakak tercinta Daud J. Tuwan, Yusuf F. Tuwan, Abraham J. Tuwan dan Katharina E. Tuwan.
4. Angkatan-33 Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
5. Almamater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rolance Gustaf Tuwan
NIM : 8112191040 MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT.Bank.

menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Desember 2021

Rolance Gustaf Tuwan

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data <i>Turnover</i> Karyawan pada PT.Bank NTT	4
Tabel 1.2 Data <i>Turnover Rate</i> Karyawan pada PT.Bank NTT	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	49
Tabel 3.1 Pembagian Sampel Karyawan PT.Bank NTT	57
Tabel 3.2 Variabel dan Indikator	58
Tabel 3.3 Predikat Dan Rentang Nilai Uji Deskriptif	64
Tabel 4.1 Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	78
Tabel 4.2 Deskriptif Variabel Iklim Organisasi	80
Tabel 4.3 Deskriptif Variabel Kompensasi	81
Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	83
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	84
Tabel 4.6 Hasil analisis <i>Outer Loadings (Measurement Model)</i>	89
Tabel 4.7 <i>Average Variance Extraced (AVE)</i>	90
Tabel 4.8 <i>Cross Loading</i>	91
Tabel 4.9 Nilai Composite Reability	92
Tabel 4.10 Nilai Cronbach's Alpha	93
Tabel 4.11 Nilai R Square	94
Tabel 4.12 Path Coeffisient	96
Tabel 4.13 Hasil Uji Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh	
..... Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	100

Tabel 4.14	Hasil Uji Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh	
.....	Iklim Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	100
Tabel 4.15	Hasil Uji Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh	
.....	Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	101

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Terjadinya <i>Turnover Intension</i>	29
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT.Bank NTT	68
Gambar 4.2 Karakteristik Responden menurut Usia	73
Gambar 4.3 Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin.....	74
Gambar 4.4 Karakteristik Responden menurut Tingkat Pendidikan	75
Gambar 4.5 Karakteristik Responden menurut Bidang Tugas.....	76
Gambar 4.6 Karakteristik Responden menurut Lama Kerja	77
Gambar 4.7 Hasil Analisis Jalur	88
Gambar 4.8 Path Coefficient Hasil Analisis Inner Model	96

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	138
Lampiran 2. Tanggapan Responden	145
Lampiran 3. Hasil Olah Data SEM-PLS	154
Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan Divisi SDM PT.Bank NTT.....	158
Lampiran 5. Surat ijin Penelitian	170