

**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Manajemen (S1)**

**Pada Program Studi Manajemen**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Citra Windra Naomi**

**NPM: 18 03 24291**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**YOGYAKARTA**

**OKTOBER 2022**

**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Manajemen (S1)**

**Pada Program Studi Manajemen**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Citra Windra Naomi**

**NPM: 18 03 24291**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**YOGYAKARTA**

**OKTOBER 2022**

**Skripsi**

**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**



**Disusun oleh:**

**CITRA WINDRA NAOMI**

**NPM: 18 03 24291**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing,**

**Debora Wintriarsi Handoko, S.E., MM., M.Sc**

**Pada 17 Oktober 2022**

**Skripsi**

**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

**Citra Windra Naomi**

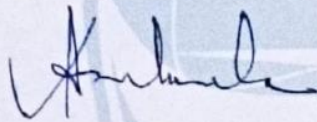
**NPM: 18 03 24291**

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 4 November 2022  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu  
persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi  
Manajemen

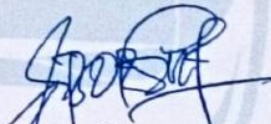
**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**

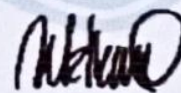
**Anggota Panitia Penguji**



**M. Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.**



**Debora Wintriarsi H., S.E., MM., M.Sc.**



**Daniel Yudistya Wardhana, S.E., MEI.**

**Yogyakarta, 02 Desember 2022  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.**

**FAKULTAS BISNIS  
DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 16 Oktober 2022

Yang menyatakan



**Citra Windra Naomi**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan penyertaan-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepuasan Karyawan pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dan Keinginan Karyawan Untuk Berpindah di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal”. Peneliti juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini, yaitu:

1. Tuhan Yesus yang senantiasa memberkati dan menyertai selama berproses menulis skripsi.
2. Kedua orang tua peneliti yang selalu dengan tulus memberikan dukungan penuh kepada penulis untuk menyusun skripsi dengan baik, dalam bentuk dukungan moral dan material.
3. Ibu Debora Wintriarsi Handoko, S.E., MM., M.Sc selaku dosen pembimbing yang telah membantu mengarahkan, memberi masukan serta memberikan dukungan kepada peneliti dalam menulis dan menyusun skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Indra Saputra selaku *Manager Cluster* dari Bank Mandiri *Micro Banking Cluster* Tegal yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Bank Mandiri *Micro Banking Cluster* Tegal dan memberikan dukungan kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Para sahabat yang terkasih, Jennifer Mega Putri, Tabita Titah Dewanti, Rebecca Alma dan Graciella Amarilliza yang selalu menguatkan,

memberikan semangat dan membantu peneliti untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

6. Teman satu kelompok bimbingan yang saling memberikan semangat satu sama lain saat berproses menulis skripsi.
7. Diri sendiri yang telah bertahan dengan baik, semangat dan kuat dalam menjalani proses penulisan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Maka peneliti menerima segala kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan skripsi ini. Peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua pihak dan bagi peneliti selanjutnya di masa yang akan datang.

Yogyakarta, 16 Oktober 2022



Citra Windra Naomi

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
Abstrak.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II .....	13
TINJAUAN PUSTAKA .....	13
2.1 Keinginan untuk Berpindah ( <i>Turnover Intention</i> ).....	13
2.1.1 Definisi <i>Turnover Intention</i> .....	13
2.1.2 Jenis Turnover .....	13
2.1.3 Dimensi <i>Turnover Intention</i> .....	14
2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	14
2.2 Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
2.3 Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.3.1 Kepuasan Terhadap Pelatihan ( <i>Training Satisfaction</i> ).....	20
2.3.2 Kepuasan Terhadap Penilaian Kinerja ( <i>Performance Appraisal Satisfaction</i> ).....	20
2.3.3 Kepuasan Terhadap Gaji yang Diterima ( <i>Pay Satisfaction</i> ) .....	21
2.4 Keterlibatan Kerja ( <i>Work Engagement</i> ) .....	21
2.4.1 Definisi Keterlibatan Kerja.....	21
2.4.2 Dimensi Keterlibatan Kerja.....	22



2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja .....	22
2.5 Kerangka Penelitian .....	25
2.6 Pengembangan Hipotesis.....	26
2.6.1 Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Keterlibatan Kerja ( <i>Work Engagement</i> ).....	26
2.6.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja ( <i>Work Engagement</i> ) Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	27
2.6.3 Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	28
2.6.4 Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	30
<b>BAB III.....</b>	<b>32</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Objek dan Lokasi Penelitian .....	32
3.2.1 Profil Singkat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, <i>Micro Banking Cluster</i> Tegal.....	32
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
3.3.1 Populasi Penelitian .....	34
3.3.2 Sampel Penelitian .....	34
3.4 Variabel Penelitian.....	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.5 Pengujian Instrumen .....	40
3.5.1 Uji Validitas .....	40
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	40
2.6 Metode Analisis Data .....	41
2.6.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	41
3.6.2 Pengujian Hipotesis.....	43
<b>BAB IV .....</b>	<b>49</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
4.1 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian.....	49
4.1.1 Uji Validitas.....	49
4.1.2 Uji Reliabilitas.....	51
4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	52
4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif Responden Penelitian .....	52
4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	54

<b>4.3</b>	<b>Pengujian Hipotesis .....</b>	<b>59</b>
4.3.1	Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan.....	60
4.3.2	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Keinginan Karyawan untuk Berpindah ( <i>Turnover Intention</i> ).....	61
4.3.3	Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah.....	62
4.3.4	Uji Mediasi .....	63
<b>4.4</b>	<b>Pembahasan .....</b>	<b>68</b>
4.4.1	Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan.....	68
4.4.2	Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah.....	70
4.4.3	Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Keinginan Karyawna Untuk Berpindah.....	71
4.4.4	Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah.....	72
<b>BAB V.....</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Implikasi Manajerial .....	76
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	79
5.4	Saran Bagi Peneliti Selanjutnya .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>.....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3. 1 Daftar Kantor Dalam Wilayah Bank Mandiri Micro Banking Cluster Tegal.....</b>	<b>33</b>
<b>Tabel 3. 2 Skor Jawaban Skala Likert 5 Poin .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabel 3. 3 Sumber Kuesioner dan Jumlah Pernyataan yang Digunakan.....</b>	<b>39</b>
<b>Tabel 3. 4 Kategori Interval Jawaban Responden .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Divisi .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabel 4. 8 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4. 9 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabel 4. 10 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Keterlibatan Kerja .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 4. 11 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Keinginan Karyawan Untuk Berpindah.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabel 4. 12 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabel 4. 13 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 4. 14 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabel 4. 15 Hasil Analisis Regresi Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Kepuasan Karyawan Dengan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah .....</b>	<b>64</b>
<b>Tabel 4. 16 Hasil Uji Mediasi .....</b>	<b>66</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian.....</b>	<b>25</b>
<b>Gambar 3. 1 Model Langkah Uji Mediasi Baron &amp; Kenny (1986) .....</b>	<b>45</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1 Kuesioner Penelitian</b> .....	86
<b>Lampiran 2 Data Tabulasi Jawaban Responden</b> .....	98
<b>Lampiran 3 Hasil Analisis Data Pengujian Hipotesis</b> .....	103
<b>Lampiran 4 Surat Pernyataan Riset dari Perusahaan</b> .....	106



**PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN PADA PRAKTIK MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA  
KARYAWAN DAN KEINGINAN KARYAWAN UNTUK BERPINDAH DI  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK *MICRO BANKING CLUSTER*  
TEGAL**

**Disusun oleh:**

**Citra Windra Naomi**

**NPM: 18 03 24291**

**Pembimbing**

**Debora Wintriarsi Handoko, S.E., MM., M.Sc**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia (*training satisfaction, performance appraisal satisfaction, pay satisfaction*) terhadap keterlibatan kerja karyawan dan keinginan karyawan untuk berpindah serta untuk mengetahui adanya peran mediasi dari keterlibatan kerja pada pengaruh pengaruh kepuasan karyawan dengan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal dengan menyasar 101 karyawan Bank Mandiri *Micro Banking Cluster* Tegal. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisis regresi (sederhana dan berganda) serta uji mediasi. Dari penelitian ini ditemukan kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan, keterlibatan kerja karyawan berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah, kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah serta keterlibatan kerja memediasi secara penuh pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah.

**Kata Kunci:** Kepuasan Praktik Manajemen SDM, Keterlibatan Kerja, Keinginan Untuk Berpindah, Analisis Regresi, Uji Mediasi.