

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keterlibatan kerja karyawan, menguji pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah, menguji pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah serta menguji peran mediasi keterlibatan kerja karyawan terhadap pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah. Berdasarkan hasil analisis data terhadap 101 karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal. Artinya, semakin puas seorang karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia yang sudah diterapkan oleh Bank Mandiri *Micro Banking Cluster* Tegal maka akan semakin tinggi pula keterlibatan kerja dari karyawan tersebut. Dengan demikian, H1 dalam penelitian ini diterima.
2. Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal. Artinya, semakin tinggi keterlibatan kerja seorang

karyawan maka akan semakin kecil karyawan tersebut memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan. Dengan demikian, H2 dalam penelitian ini diterima.

3. Kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal. Artinya, semakin puas karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia maka akan semakin kecil kemungkinan karyawan memiliki keinginan untuk berpindah. Dengan demikian, H3 dalam penelitian ini diterima.
4. Keterlibatan kerja memediasi penuh pengaruh kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal. Artinya terdapat pengaruh tidak langsung pada keterlibatan kerja terhadap keinginan karyawan untuk berpindah dan tidak ada pengaruh langsung pada kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keinginan karyawan untuk berpindah setelah keterlibatan karyawan sebagai variabel mediator ditambahkan dalam analisis yang telah dilakukan. Dengan demikian, H4 dalam penelitian ini diterima.

5.2 Implikasi Manajerial

Kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena dengan puasnya karyawan dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang dalam

penelitian ini terdiri dari kepuasan terhadap pelatihan (*training satisfaction*), kepuasan terhadap penilaian kinerja (*performance appraisal satisfaction*) dan kepuasan terhadap gaji yang diterima (*pay satisfaction*) dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dan akhirnya dapat membantu perusahaan untuk mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah atau pergi dari perusahaan. Dalam penelitian ini ditemukan tingginya tingkat kepuasan karyawan dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal yang dapat dilihat dari hasil analisis statistik deskriptif pada kepuasan karyawan dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang memiliki mayoritas nilai rata-rata yang tinggi. Hal ini berarti karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal memiliki rasa puas yang tinggi dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan.

Dalam penelitian ini juga ditemukan nilai rata-rata terendah pada variabel kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia terletak pada item pernyataan nomor 15, “Saya puas dengan bagaimana kenaikan gaji saya ditentukan.” item tersebut mewakili kepuasan karyawan dengan kepuasan akan gaji yang telah diterima yang merupakan salah satu bentuk praktik manajemen sumber daya manusia yang dibahas dalam penelitian ini yang berarti masih terdapat rasa tidak puas dengan penetapan kenaikan gaji karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal. Untuk mengatasi ketidakpuasan karyawan ini, Bank Mandiri *Micro Banking Cluster* Tegal dapat memberikan bonus pada pencapaian-pencapaian karyawan, baik skala yang kecil maupun besar.

Diharapkan setelah memberikan bonus kepada karyawan atas pencapaian mereka dapat mengobati rasa ketidakpuasan karyawan terhadap penetapan kenaikan gaji yang merupakan bagian dari kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima. Kemudian dalam penelitian ini juga ditemukan nilai rata-rata terendah pada variabel keterlibatan kerja karyawan yang terletak pada item pernyataan nomor 9, “Ketika saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya.” item tersebut mewakili salah satu dimensi dari keterlibatan kerja karyawan yaitu penghayatan yang berarti masih terdapat kurangnya penghayatan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal dalam bekerja. Untuk itu, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan penghayatan karyawan dalam bekerja, seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung penghayatan karyawan dalam bekerja. Kemudian, dapat memberikan pekerjaan kepada karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan ketertarikan karyawan agar mereka dapat mengerjakan pekerjaan itu dengan perasaan senang, puas, yang akhirnya membuat mereka menikmati mengerjakan pekerjaan tersebut dan akhirnya dapat meningkatkan penghayatan mereka dalam bekerja.

Selain itu dalam penelitian ini juga ditemukan nilai rata-rata tertinggi pada variabel keinginan karyawan untuk berpindah terdapat pada item nomor 4, “Saya akan keluar dari perusahaan ini jika kondisi yang ada di perusahaan menjadi sedikit lebih buruk dibanding sekarang.” yang menunjukkan bahwa dimungkinkan adanya keinginan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal untuk pergi dari perusahaan jika keadaan di dalam perusahaan menjadi lebih buruk daripada kondisi yang ada saat ini.

Untuk itu PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk *MicroBanking Cluster* Tegal dapat menjaga kestabilan keadaan perusahaan untuk terhindar dari hal-hal yang dapat membuat karyawan ingin pergi dari perusahaan, seperti ketidakpastian karir, gaji yang kurang menarik, bahkan kinerja perusahaan yang menurun, dengan cara melaksanakan praktik manajemen sumber daya manusia dengan baik dan konsisten agar dapat menjaga kepuasan karyawan pada praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan yang akhirnya dapat menurunkan tingkat keinginan karyawan untuk berpindah.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menyadari dan menemui keterbatasan dalam penelitian ini, yakni penelitian ini hanya dilakukan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal sehingga hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk PT Bank Mandiri (Persero) Tbk secara keseluruhan.

5.4 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan yang dihadapi oleh penulis dalam penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Dapat melakukan penelitian yang mencakup keseluruhan dari perusahaan yang dituju, sehingga hasil yang didapatkan dari penelitian dapat digeneralisasikan pada perusahaan secara keseluruhan.
2. Diharapkan peneliti dapat membahas secara lebih mendalam dan menekankan pembahasan pada keterlibatan kerja karyawan pada penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (Tenth Editions, pp. 4–5). Kogan Page Limited.
- Belete, A. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 07(03). <https://doi.org/10.4172/2169-026x.1000253>
- Bibi, P., Ahmad, A., & Majid, A. H. A. (2018). HRM practices and employee retention: The moderating effect of work environment. In *Applying Partial Least Squares in Tourism and Hospitality Research* (pp. 129–152). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-699-620181007>
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15). <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i15/92145>
- Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2034–2053. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed., p. 39). Pearson Education.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badari Penerbit.
- Hes, E. (2013). *A META-ANALYTIC INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE PERCEPTIONS OF HRM AND EMPLOYEE ATTITUDES AND BEHAVIORS*. University of Twente. <https://purl.utwente.nl/essays/66226>
- Huang, W. R., & Su, C. H. (2016). The mediating role of job satisfaction in the relationship between job training satisfaction and turnover intentions. *Industrial and Commercial Training*, 48(1), 42–52. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2015-0029>
- Ismail, H. N., & Gali, N. (2017). Relationships among performance appraisal satisfaction, work-family conflict and job stress. *Journal of Management and Organization*, 23(3), 356–372. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.15>
- Joachim, A. (2020). *Factors Contributing to Employee Engagement in The Organization*.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2013). The effects of organizational service orientation on person-organization fit and turnover intent. *Service Industries Journal*, 33(1), 7–29. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.596932>
- Khilji, S. E., & Wang, X. (2006). “Intended” and “implemented” HRM: The missing linchpin in strategic human resource management research. *International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1171–1189. <https://doi.org/10.1080/09585190600756384>

- Memon, M. A., Sallaeh, R., Baharom, M. N. R., Md Nordin, S., & Ting, H. (2017). The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention: A PLS-SEM approach. *Journal of Organizational Effectiveness*, 4(3), 267–290. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0025>
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J. H., Ting, H., & Ahmad, M. S. (2020). Performance appraisal satisfaction and turnover intention: The mediating role of work engagement. *Management Decision*, 58(6), 1053–1066. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0685>
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J. H., Ting, H., Ahmad, M. S., & Tariq, A. (2021). Satisfaction matters: the relationships between HRM practices, work engagement and turnover intention. *International Journal of Manpower*, 42(1), 21–50. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0127>
- Miceli, M. P., & Lane, M. C. (1991). *Antecedents of pay satisfaction : a review and extension*.
- Miller, J. S. (2001). SELF-MONITORING AND PERFORMANCE APPRAISAL SATISFACTION: AN EXPLORATORY FIELD STUDY. In *Human Resource Management* (Vol. 40, Issue 4).
- Msaouel, P., Keramaris, N. C., Tasoulis, A., Kolokythas, D., Syrmos, N., Pararas, N., Thireos, E., & Lionis, C. (2010). Burnout and training satisfaction of medical residents in Greece: will the European Work Time Directive make a

difference? *Human Resources for Health*, 8, 16. <http://www.human-resources-health.com/content/8/1/16>

Ngamkroeckjoti, C., Ounprechavanit, P., & Kijboonchoo, T. (2012). Determinant Factors of Turnover Intention: A case study of Air Conditioning Company in Bangkok, Thailand. *International Conference on Trade, Tourism and Management*, 121.

PricewaterhouseCoopers Indonesia. (2014). *Indonesian Banking Survey 2014*.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2021). *Sustainable Transformation Towards the Best Digital Bank Laporan Keberlanjutan 2021 Sustainability Report PT Bank Mandiri (Persero) Tbk*.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources. In *The Individual in the Changing Working Life* (pp. 380–402). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511490064.018>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bekker, A. B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*.

- Schmidt, S. W. (2007a). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 481–498. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1216>
- Schmidt, S. W. (2007b). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 481–498. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1216>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (8 Edition). John Wiley & Sons, Inc.
- Shukla, S., & Sinha, A. (2013). Employee Turnover in banking sector: Empirical evidence. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 11(5), 57–61. www.Iosrjournals.Org
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Sutopo, Ed.). ALFABETA.
- Tilahun, H. (2018). *Factors Affecting Employee Turnover in Development Bank of Ethiopia*. ST. Mary's University.
- Walton, R. E. (1985). Towards a strategy of eliciting employee commitment based on policies of mutuality. In *HRM, Trends & Challenges* (pp. 35–65). Harvard Business School Press.
- Wu, X., & Polsaram, P. (2011). *Factors Influencing Employee Turnover Intention: The Case of Retail Industry in Bangkok, Thailand*.



LAMPIRAN 1

Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian "Pengaruh Kepuasan Karyawan Dengan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dan Keinginan Karyawan Untuk Berpindah di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster Tegal*"

Responden yang saya hormati,

Perkenalkan, saya Citra Windra Naomi mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang berproses menulis penelitian sebagai salah satu syarat untuk memenuhi kelulusan dan mendapatkan gelar sarjana. Saya ingin meminta bantuan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi untuk menjadi responden penelitian saya.

Penelitian saya akan membahas pengaruh kepuasan karyawan dengan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keterlibatan kerja karyawan dan keinginan karyawan untuk berpindah.

Terdapat tiga bagian yang berisi pernyataan yang terkait dengan penelitian saya. Pada masing-masing pernyataan terdapat lima alternatif jawaban yang dapat Bapak/Ibu pilih dengan keterangan dan skor sebagai berikut:

Sangat Setuju = 5

Setuju = 4

Netral = 3

Tidak Setuju = 2

Sangat Tidak Setuju = 1

Data dan jawaban yang telah diberikan dalam kuesioner ini akan dijaga kerahasiaannya dan diolah sesuai dengan etika penelitian. Oleh karena itu, saya mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan memberikan jawaban sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

* Wajib

1. Nama (Inisial)

2. Jenis Kelamin *

Tandai satu oval saja.

- Laki-laki
- Perempuan

3. Usia *

4. Masa Kerja (lama bekerja) *

5. Pendidikan Terakhir *

Tandai satu oval saja.

- SMA
- D3
- S1
- S2

6. Divisi *

Tandai satu oval saja.

- Manager
- Officer
- Pelaksana
- Sales Generalis
- Yang lain: _____

**Kepuasan
Manajemen
Sumber
Daya
Manusia**

Dalam bagian ini, Bapak/Ibu akan disajikan beberapa pernyataan yang dapat menggambarkan kepuasan Bapak/Ibu dengan praktik manajemen sumber daya manusia di

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal yang terdiri dari kepuasan terhadap pelatihan, kepuasan terhadap penilaian kinerja dan kepuasan terhadap gaji yang telah diterima.

7. Saya merasa jumlah pelatihan yang diberikan sudah memuaskan. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

8. Pelatihan yang saya terima sudah memenuhi kebutuhan saya. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

9. Secara keseluruhan, pelatihan yang saya terima dapat diaplikasikan pada pekerjaan saya. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

10. Saya mampu menerapkan materi pelatihan yang diberikan untuk mengerjakan pekerjaan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

11. Penilaian kinerja yang saya terima akhir-akhir ini, sudah mewakili kinerja saya secara adil dan akurat. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

12. Saya merasa puas mengenai hasil dari penilaian kinerja terbaru yang dibuat oleh atasan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

13. Saya merasa senang terhadap hasil dari penilaian kinerja yang dibuat oleh atasan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

14. Tujuan yang ingin saya capai jelas. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

15. Atasan saya mengizinkan saya untuk membantu memilih tujuan yang ingin saya capai. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

16. Bagian terpenting dari pekerjaan saya ditekankan dalam penilaian kinerja saya. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

17. Saya mengetahui standar yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja saya. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

18. Atasan saya dan saya setuju tentang hal-hal yang setara dengan kinerja baik dalam pekerjaan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

19. Saya merasa puas dengan gaji saya saat ini. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

20. Saya puas dengan perbedaan tingkat gaji di antara pekerjaan yang ada di perusahaan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

21. Saya puas dengan bagaimana kenaikan gaji saya ditentukan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

22. Saya puas dengan tingkat gaji saya secara keseluruhan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

23. Saya puas dengan struktur gaji perusahaan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

**Keterlibatan
Kerja**

Dalam bagian ini, Bapak/Ibu akan disajikan beberapa pernyataan yang dapat menggambarkan keterlibatan kerja Bapak/Ibu di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal.

24. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa bersemangat ingin pergi bekerja. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

25. Saya merasa penuh dengan energi di tempat saya bekerja. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

26. Saya merasa bersemangat saat mengerjakan pekerjaan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

27. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

28. Saya antusias dengan pekerjaan saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

29. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

30. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

31. Waktu berlalu dengan cepat ketika saya bekerja. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

32. Ketika saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Keinginan
Untuk
Berpindah

Dalam bagian ini, Bapak/Ibu akan disajikan beberapa pernyataan yang dapat menggambarkan keinginan Bapak/Ibu untuk berpindah dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk *Micro Banking Cluster* Tegal.

33. Saat ini saya sedang serius mempertimbangkan untuk meinggalkan pekerjaan saya saat ini untuk bekerja di perusahaan lain. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

34. Saya terkadang merasa terdorong untuk berhenti dari pekerjaan saya di tempat kerja saya saat ini. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

35. Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru tahun depan. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

36. Saya akan keluar dari perusahaan ini jika kondisi yang ada di perusahaan menjadi sedikit lebih buruk dibanding sekarang. *

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

37. Dalam enam bulan kedepan, saya akan menilai kemungkinan saya untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini dengan nilai yang tinggi. *

Tandai satu oval saja.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Konten ini tidak dibuat atau didukung oleh Google.

Google Formulir



LAMPIRAN 2

Data Tabulasi Jawaban Responden

Responden	Jenis Kelamin	Usia (Tahun)	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan Terakhir	Divisi	X	M	Y
1	Laki-laki	49	25	D3	Manager	83	42	5
2	Laki-laki	34	9	S1	Sales Generalis	71	42	9
3	Perempuan	26	2	S1	Sales Generalis	54	33	15
4	Perempuan	26	2	S1	Sales Generalis	44	26	13
5	Laki-laki	39	9	S1	Mitra Mikro	85	44	6
6	Laki-laki	41	11	S1	Officer	69	40	5
7	Laki-laki	29	7	S1	Officer	68	35	11
8	Laki-laki	27	18	S1	Sales Generalis	66	35	14
9	Perempuan	28	5	S1	Pelaksana	60	35	6
10	Laki-laki	29	7	S1	Sales Generalis	63	30	15
11	Laki-laki	29	3	S1	Sales Generalis	48	27	15
12	Laki-laki	35	11	S1	Officer	61	37	16
13	Laki-laki	30	7	S1	Sales Generalis	50	35	15
14	Perempuan	32	9	S2	Pelaksana	66	42	14
15	Laki-laki	35	7	S1	Sales Generalis	65	35	10
16	Laki-laki	34	10	S1	Manager	85	45	5
17	Perempuan	49	25	S1	Manager	85	41	5
18	Laki-laki	41	9	S1	Pelaksana	48	29	10
19	Laki-laki	36	12	S1	Officer	69	45	6
20	Laki-laki	37	12	S1	Pelaksana	75	37	6
21	Laki-laki	42	10	S1	Pelaksana	85	45	9
22	Laki-laki	37	8	S1	Sales Generalis	38	33	20
23	Laki-laki	25	5	SMA	Pelaksana	75	38	23
24	Laki-laki	30	1	S1	Sales Generalis	68	36	11
25	Laki-laki	31	6	S1	Mitra Mikro	55	31	15
26	Laki-laki	32	5	S1	Mitra Mikro	85	44	25
27	Laki-laki	35	7	S1	Sales Generalis	68	36	20
28	Perempuan	24	3	D3	Sales Generalis	82	45	14
29	Laki-laki	32	6	S1	Sales Generalis	85	44	5
30	Laki-laki	31	6	S1	Sales Generalis	85	45	25

31	Laki-laki	40	8	S1	Mitra mikro	65	37	11
32	Laki-laki	38	11	S1	Sales Generalis	78	42	6
33	Laki-laki	30	1	S1	Sales Generalis	85	43	7
34	Laki-laki	30	6	S1	Pelaksana	85	45	5
35	Laki-laki	31	5	S1	Sales Generalis	75	44	7
36	Laki-laki	30	5	D3	Sales Generalis	51	26	18
37	Laki-laki	39	12	S1	Manager	47	28	16
38	Perempuan	36	10	S1	Officer	70	43	10
39	Laki-laki	30	7	S1	Pelaksana	70	44	5
40	Laki-laki	38	10	S1	Sales Generalis	70	34	10
41	Laki-laki	27	1	S1	Pelaksana	65	35	9
42	Laki-laki	31	7	S1	Sales Generalis	72	45	12
43	Laki-laki	37	13	S1	Pelaksana	65	44	10
44	Perempuan	33	9	S1	Pelaksana	59	41	9
45	Laki-laki	38	10	S1	Sales Generalis	75	39	7
46	Perempuan	40	10	S1	Sales Generalis	48	32	13
47	Perempuan	41	20	S1	Manager	85	39	7
48	Perempuan	31	8	S1	Officer	62	30	15
49	Laki-laki	33	8	S1	Sales Generalis	64	40	8
50	Laki-laki	45	13	S1	Manager	51	27	15
51	Laki-laki	30	6	S1	Sales Generalis	85	45	25
52	Laki-laki	40	2	S1	Sales Generalis	51	27	15
53	Laki-laki	30	7	S1	Sales Generalis	51	27	15
54	Laki-laki	27	1	S1	Sales Generalis	51	27	15
55	Laki-laki	35	9	S1	Sales Generalis	63	33	5
56	Perempuan	27	4	S1	Pelaksana	56	30	11
57	Laki-laki	37	8	S1	Sales Generalis	58	28	17
58	Laki-laki	34	9	S1	Sales Generalis	80	41	21
59	Laki-laki	28	3	S1	Sales Generalis	70	36	20
60	Laki-laki	27	5	S1	Sales Generalis	68	36	11
61	Laki-laki	36	9	S1	Officer	72	36	5
62	Laki-laki	33	5	S1	Sales Generalis	61	43	5

63	Laki-laki	32	2	S1	Sales Generalis	55	42	8
64	Laki-laki	32	7	S1	Sales Generalis	54	36	19
65	Laki-laki	28	4	S1	Sales Generalis	73	38	9
66	Laki-laki	36	6	S1	Sales Generalis	52	38	15
67	Perempuan	40	17	S1	Manager	85	45	5
68	Perempuan	34	12	S1	Manager	53	35	15
69	Perempuan	34	10	S1	Pelaksana	80	36	15
70	Laki-laki	36	6	S1	Sales Generalis	63	36	11
71	Laki-laki	27	3	S1	Pelaksana	81	45	9
72	Laki-laki	25	4	SMA	Pelaksana	76	44	11
73	Laki-laki	35	5	S1	Pelaksana	43	33	18
74	Laki-laki	26	2	S1	Mitra Mikro	85	45	25
75	Perempuan	33	11	S1	Officer	77	41	9
76	Perempuan	27	3	S1	Pelaksana	81	45	8
77	Perempuan	28	5	S1	Sales Generalis	85	45	6
78	Perempuan	25	3	S1	Pelaksana	85	38	18
79	Laki-laki	42	11	D3	Sales Generalis	35	30	15
80	Laki-laki	37	7	S1	Sales Generalis	30	33	17
81	Laki-laki	39	11	S1	Pelaksana	60	34	16
82	Laki-laki	34	6	S1	Sales Generalis	49	29	25
83	Laki-laki	35	8	S1	Sales Generalis	70	28	13
84	Laki-laki	39	12	D3	Sales Generalis	68	27	20
85	Laki-laki	30	4	S1	Sales Generalis	62	35	7
86	Laki-laki	32	5	S1	Sales Generalis	74	44	5
87	Laki-laki	34	7	S1	Sales Generalis	80	36	5
88	Laki-laki	35	10	S1	Sales Generalis	85	40	5
89	Perempuan	27	4	S1	Sales Generalis	53	28	15
90	Laki-laki	34	9	S1	Sales Generalis	67	36	10
91	Laki-laki	35	9	S1	Sales Generalis	85	34	5
92	Laki-laki	36	11	S1	Sales Generalis	51	15	20
93	Laki-laki	34	6	S1	Sales	49	45	5

					Generalis			
94	Laki-laki	32	6	S1	Sales Generalis	58	39	5
95	Laki-laki	32	6	S1	Sales Generalis	67	37	5
96	Laki-laki	35	10	S1	Sales Generalis	56	45	5
97	Laki-laki	29	4	S1	Sales Generalis	85	36	5
98	Laki-laki	34	9	S1	Sales Generalis	56	30	5
99	Laki-laki	32	5	S1	Sales Generalis	72	32	5
100	Perempuan	29	6	S1	Pelaksana	85	36	5
101	Perempuan	29	6	S1	Pelaksana	70	32	5





LAMPIRAN 3

Hasil Analisis Data Pengujian Hipotesis

3.1 Pengaruh Kepuasan Karyawan Dengan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan (H1)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	17.153	2.421		7.086	.000
	Kepuasan_Praktik_Manajemen_SDM	.295	.036	.641	8.305	.000

a. Dependent Variable: Keterlibatan_Kerja

3.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah (H2)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	22.759	3.279		6.941	.000
	Keterlibatan_Kerja	-.307	.088	-.332	-3.497	.001

a. Dependent Variable: Keinginan_Untuk_Berpindah

3.3 Pengaruh Kepuasan Karyawan Dengan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah (H3)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.746	2.790		7.077	.000
	Kepuasan_Praktik_Manajemen_SDM	-.124	.041	-.292	-3.033	.003

a. Dependent Variable: Keinginan_Untuk_Berpindah

3.4 Pengaruh Kepuasan Karyawan Dengan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Keterlibatan Kerja Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah (H4)

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.643	3.375		7.005	.000
	Kepuasan_Praktik_Manajemen_SDM	-.057	.053	-.134	-1.087	.280
	Keterlibatan_Kerja	-.227	.114	-.246	-1.990	.049

a. Dependent Variable: Keinginan_Untuk_Berpindah

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	410.036	2	205.018	6.717	.002 ^b
	Residual	2991.014	98	30.521		
	Total	3401.050	100			

a. Dependent Variable: Keinginan_Untuk_Berpindah

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan_Kerja, Kepuasan_Praktik_Manajemen_SDM



LAMPIRAN 4

Surat Pernyataan Penelitian dari Perusahaan



PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Micro Banking Cluster Tegal
Jl. Jendral Sudirman No.11
Tegal
Telp. (0283) 343167 Fax. (0283) 343267
cso.tgcl@bankmandiri.co.id

Nomor : MDC.MBC/TG3. 068 /2022
Tanggal : 17 Oktober 2022

Kepada
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Di Jalan Babarsari 43 Yogyakarta

Perihal : Penelitian untuk Penulisan Skripsi

Menunjuk perihal tersebut diatas, dengan ini kami menerangkan sebagai berikut :

Nama : Citra Windra Naomi
NPM : 180324291
Nomor HP : 087733251489
Alamat : Karanglo, RT 05 RW 02, Purwomartani, Kalasan, Sleman

Telah melakukan penelitian di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Micro Banking Cluster Tegal.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terimakasih.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Mikro Banking Cluster Tegal

Indra Saputra
Cluster Manager