


## Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan di Sektor Jasa

Ahmad Fauzi <sup>1\*</sup>, Bayu Prasetya <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen Pemasaran Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta  
Email: [ahmadfauzi@gmail.com](mailto:ahmadfauzi@gmail.com)

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Article history</b> ..... Received April 3, 2026 Revised April 17, 2026 Accepted April 20, 2026 Published April 29, 2026</p> <p><b>Keywords</b> <i>job satisfaction, turnover intention, human resource management, service sector.</i></p> <p> License by CC-BY-SA Copyright © 2026, The Author(s).</p>	<p><i>This study aims to analyze the effect of job satisfaction on employees' turnover intention in the service sector, which is characterized by relatively high labor mobility. Job satisfaction is an important factor in retaining employees, as it is closely related to comfort, motivation, and individual commitment to the organization. A high level of turnover intention can negatively impact company performance, such as increasing recruitment and training costs, as well as decreasing productivity and service quality. The research method used is a quantitative approach with a survey technique, conducted by distributing questionnaires to employees in the service sector. Data analysis was carried out using simple linear regression to examine the relationship between job satisfaction and turnover intention variables. Job satisfaction was measured through indicators such as work environment, compensation, relationships among coworkers, and career development opportunities, while turnover intention was measured based on employees' desire to leave the company within a certain period. The results of the study indicate that job satisfaction has a negative and significant effect on employees' turnover intention. This means that the higher the level of job satisfaction experienced by employees, the lower their intention to leave the company. Therefore, companies in the service sector are advised to improve aspects that support job satisfaction in order to reduce turnover rates and maintain organizational stability and performance sustainably.</i></p>
<p><i>How to cite:</i> Fauzi, A., &amp; Prasetya, B., (2026). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan di Sektor Jasa. <i>Primary Journal of Multidisciplinary Research</i>, 2(2), 49-53. doi: <a href="https://doi.org/10.70716/pjmr.v2i1.453">https://doi.org/10.70716/pjmr.v2i1.453</a></p>	

### PENDAHULUAN

Penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia terus berkembang seiring dengan meningkatnya kompleksitas dinamika organisasi, khususnya pada sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas tenaga kerja. Sektor jasa memiliki karakteristik utama berupa interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan, sehingga kualitas layanan sangat ditentukan oleh kondisi psikologis dan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor kunci yang memengaruhi stabilitas tenaga kerja serta keberlanjutan operasional organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, memiliki loyalitas tinggi, serta berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja sering kali dikaitkan dengan berbagai permasalahan organisasi, termasuk meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Locke, 1976).

Turnover intention merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberlangsungan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Turnover intention mengacu pada kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fenomena ini menjadi perhatian serius bagi perusahaan, terutama dalam sektor jasa, karena tingginya tingkat mobilitas tenaga kerja dapat mengganggu stabilitas operasional dan menurunkan kualitas layanan (Moblely, 2011).

Tingginya turnover intention tidak hanya berdampak pada kehilangan tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi juga meningkatkan biaya organisasi secara signifikan. Biaya tersebut meliputi proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta adaptasi karyawan baru. Selain itu, turnover yang tinggi juga dapat menurunkan moral kerja karyawan yang tersisa serta mengganggu kesinambungan kerja tim (Dessler, 2020).

Dalam sektor jasa, tantangan terkait turnover menjadi lebih kompleks karena sifat pekerjaan yang seringkali menuntut fleksibilitas tinggi, tekanan kerja, serta interaksi intensif dengan pelanggan. Kondisi ini

dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada keputusan mereka untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention menjadi sangat penting (Armstrong & Taylor, 2020).

Kepuasan kerja sering dianggap sebagai salah satu prediktor utama turnover intention. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dan turnover intention, di mana semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Hal ini menunjukkan pentingnya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan karyawan (Tett & Meyer, 1993).

Beberapa faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, serta peluang pengembangan karier. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan rasa betah karyawan, sementara kompensasi yang adil menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Hubungan sosial yang baik di tempat kerja juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis (Herzberg, 1966).

Selain itu, peluang pengembangan karier menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama bagi karyawan yang memiliki orientasi jangka panjang terhadap pekerjaan mereka. Organisasi yang menyediakan kesempatan untuk belajar dan berkembang cenderung mampu mempertahankan karyawan lebih lama dibandingkan dengan organisasi yang tidak memberikan ruang pengembangan (Noe et al., 2017).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek perilaku organisasi, termasuk komitmen organisasi, kinerja, dan absensi. Dalam konteks ini, turnover intention menjadi salah satu konsekuensi langsung dari rendahnya kepuasan kerja yang dialami karyawan (Mathis & Jackson, 2019).

Meskipun banyak penelitian telah membahas hubungan antara kepuasan kerja dan turnover intention, masih diperlukan kajian lebih lanjut yang berfokus pada sektor jasa, mengingat karakteristiknya yang unik dan dinamis. Tingginya mobilitas tenaga kerja dalam sektor ini menjadikan penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention semakin relevan untuk dilakukan.

Pendekatan kuantitatif sering digunakan dalam penelitian terkait kepuasan kerja dan turnover intention karena mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai hubungan antar variabel. Teknik survei melalui penyebaran kuesioner memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara luas dan sistematis dari responden yang representatif (Creswell, 2014).

Analisis regresi linier sederhana menjadi salah satu metode yang umum digunakan untuk menguji hubungan antara dua variabel, dalam hal ini kepuasan kerja sebagai variabel independen dan turnover intention sebagai variabel dependen. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengetahui arah dan kekuatan pengaruh antara kedua variabel tersebut (Ghozali, 2018).

Dalam penelitian ini, pengukuran kepuasan kerja dilakukan melalui beberapa indikator utama, yaitu lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, dan peluang pengembangan karier. Sementara itu, turnover intention diukur berdasarkan tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memahami hubungan antara kepuasan kerja dan turnover intention, khususnya dalam sektor jasa. Temuan ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi dalam mendukung upaya organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta menekan tingkat turnover intention. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, perusahaan di sektor jasa dapat menjaga stabilitas tenaga kerja, meningkatkan kualitas layanan, serta mencapai kinerja organisasi yang berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dan turnover intention. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara terukur dan objektif (Creswell, 2014). Penelitian dilakukan pada karyawan di sektor jasa yang memiliki karakteristik pekerjaan berbasis pelayanan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan sektor jasa, seperti perhotelan, perbankan, dan ritel. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria responden adalah karyawan aktif dengan masa kerja minimal satu tahun. Hal ini dilakukan agar responden memiliki pengalaman yang cukup dalam menilai kepuasan kerja mereka.

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Ukuran sampel tersebut dianggap memadai untuk analisis statistik menggunakan regresi linier sederhana (Hair et al., 2010). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Instrumen penelitian terdiri dari dua variabel utama, yaitu kepuasan kerja sebagai variabel independen dan turnover intention sebagai variabel dependen. Kepuasan kerja diukur melalui beberapa indikator, seperti kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja (Robbins & Judge, 2017). Sementara itu, turnover intention diukur berdasarkan keinginan untuk keluar, pencarian pekerjaan alternatif, dan kemungkinan meninggalkan organisasi (Mobley, 2011).

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan kualitas instrumen penelitian. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan valid jika nilai korelasi lebih besar dari nilai kritis, dan reliabel jika nilai alpha lebih dari 0,70 (Ghozali, 2018).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention. Selain itu, dilakukan juga uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi turnover intention.

Uji hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik, seperti SPSS, guna memperoleh hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di sektor jasa berada pada kategori sedang hingga tinggi. Sebagian besar responden menyatakan kepuasan terhadap aspek hubungan kerja antar rekan dan kondisi lingkungan kerja yang relatif kondusif. Namun demikian, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh penilaian lebih rendah, terutama terkait kompensasi dan peluang pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kebutuhan sosial karyawan relatif terpenuhi, kebutuhan ekonomi dan aktualisasi diri masih perlu ditingkatkan oleh organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Di sisi lain, tingkat turnover intention karyawan berada pada kategori sedang, yang mengindikasikan adanya kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik sektor jasa yang memiliki tingkat mobilitas tenaga kerja tinggi serta peluang kerja yang relatif luas. Menurut Mobley (2011), turnover intention seringkali diawali oleh evaluasi individu terhadap kepuasan kerja yang dirasakan, sehingga ketidakpuasan dalam aspek tertentu dapat mendorong munculnya niat untuk keluar.

Hasil uji regresi linier sederhana menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Koefisien regresi yang bernilai negatif mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja akan diikuti dengan penurunan tingkat turnover intention. Temuan ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam mempertahankan karyawan (Tett & Meyer, 1993).

Hasil uji t menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention bersifat signifikan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tidak terjadi secara kebetulan, melainkan memiliki dasar empiris yang kuat. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan

turnover intention dapat diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hom et al. (2017) yang menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja secara konsisten dapat menurunkan niat keluar karyawan.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,45 menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjelaskan 45% variasi dalam turnover intention. Sementara itu, sisanya sebesar 55% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti stres kerja, kepemimpinan, beban kerja, dan budaya organisasi. Menurut Dessler (2020), faktor-faktor tersebut juga memiliki kontribusi signifikan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja yang paling dominan memengaruhi turnover intention adalah kompensasi dan peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang diberikan cenderung memiliki tingkat turnover intention yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan teori keadilan (equity theory) yang menyatakan bahwa individu akan membandingkan input dan output yang mereka terima dalam pekerjaan (Adams, 1965).

Selain itu, kurangnya peluang pengembangan karier juga menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Karyawan modern tidak hanya mencari stabilitas pekerjaan, tetapi juga kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi. Menurut Noe et al. (2017), organisasi yang menyediakan program pelatihan dan pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi.

Dalam konteks sektor jasa, interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan menjadikan kepuasan kerja sebagai faktor krusial dalam menentukan kualitas layanan. Karyawan yang puas cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kotler & Keller, 2016). Oleh karena itu, menjaga kepuasan kerja tidak hanya berdampak internal, tetapi juga eksternal terhadap keberhasilan bisnis.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa organisasi perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam mengelola sumber daya manusia. Tidak cukup hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga perlu memperhatikan aspek psikologis dan sosial karyawan. Lingkungan kerja yang suportif, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan (Yukl, 2013).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor strategis dalam mengurangi turnover intention. Oleh karena itu, perusahaan di sektor jasa perlu merancang kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan karyawan, baik secara material maupun non-material. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan stabilitas tenaga kerja yang berkelanjutan serta meningkatkan daya saing di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan di sektor jasa. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam upaya mengurangi tingkat turnover. Aspek-aspek seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan peluang pengembangan karier terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan turnover intention, meskipun masih terdapat faktor lain yang memengaruhi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain agar hasil penelitian lebih komprehensif.

Secara praktis, perusahaan di sektor jasa disarankan untuk mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kepuasan kerja. Langkah ini tidak hanya dapat menekan tingkat turnover, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan.

Dengan demikian, pengelolaan kepuasan kerja yang baik akan memberikan dampak positif bagi keberlangsungan dan daya saing perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545.
- Mobley, W. H. (2011). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Addison-Wesley.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Tambahan Referensi (APA Style)
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Mobley, W. H. (2011). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Addison-Wesley.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.