



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP INTENSITAS  
TURNOVER**

(STUDI KASUS DI BANK MANDIRI UNIT KERJA MICRO  
PAYROLL BUSINESS LINE JAKARTA)



**TESIS**

UNIVERSITAS  
**MULIA RACHMAWATI**  
55114120149

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2017**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP INTENSITAS  
TURNOVER**

(STUDI KASUS DI BANK MANDIRI UNIT KERJA MICRO  
PAYROLL BUSINESS LINE JAKARTA)

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**MULIA RACHMAWATI**

**55114120149**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2017**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan  
Kepuasan Kerja Terhadap Intensitas *Turnover* (Studi Kasus  
di Bank Mandiri Unit Kerja *Micro Payroll Business Line*  
Jakarta)

Bentuk Tesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Mulia Rachmawati

Nim : 55114120149

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan  
Pembimbing Utama

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
(Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM)

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Didik. J. Rachbini)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Aty Herawati. M,Si)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensitas *Turnover* (Studi Kasus Di Bank Mandiri Unit Kerja *Micro Payroll Business Line* Jakarta)

Bentuk Tesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Mulia Rachmawati

Nim : 55114120149

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 15 Agustus 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis diperguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 15 Agustus 2017



Mulia Rachmawati

## KATA PENGANTAR

*Bismillaahirrohmaanirrohiim,*

Alhamdulillahirobbil'aalamiin, dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensitas *Turnover* (Studi Kasus di Bank Mandiri Unit Kerja *Micro Payroll Business Line* Jakarta).

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM, sebagai Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan ini dari awal hingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Prof. Dr. M. Havidz Aima selaku Penguji pada Seminar Proposal yang telah menyediakan waktu untuk mengarahkan penulis untuk penyempurnaan penulisan Tesis ini.

3. Dr. Aty Herawati, M, Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang tidak pernah bosan memberikan semangat kepada kami selaku Mahasiswa, sehingga dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
4. Dr. Farida Elmi, MM selaku Ketua Sidang, dan Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Penguji pada Ujian Tesis ini.
5. Pimpinan unit kerja *Micro Payroll Business Line* Jakarta di Bank Mandiri Bapak Yosaphat Agustanto yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, serta seluruh responden, yakni karyawan di unit kerja *Micro Payroll Business Line* Jakarta Bank Mandiri yang telah bersedia meluangkan waktu untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.
6. Prof. Dr. Didik. J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana, seluruh Dosen, serta segenap jajaran Staf Administrasi Prodi atas kerjasama dan kemudahan yang diberikan sehingga Tesis ini selesai tepat pada waktunya.
7. Terimakasih kepada orang tuaku tercinta Ayah Nasihin, dan Mamah Yeyet, serta kedua mertuaku Papah Dultoyib dan Mamah Tumari, adik-adik dan kakak-kakak ku tersayang yang selama ini telah memberikan banyak dukungan dan doa dalam segala hal.
8. Terimakasih kepada suamiku tercinta Fajar Nurzaman, dan anakku tersayang Rafa Nur Muhammad yang telah memberikan banyak dukungan dan dorongan untuk menyelesaikan studi ini.

9. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses perkuliahan selama ini.

Penulisan ini jauh dari sempurna, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penelitian ini. Penulis juga memohon maaf kepada semua pihak yang terlibat atas segala kekurangan dalam penulisan dan kiranya hasil penulisan ini dapat memberikan sumbangsih dalam pengelolaan manajemen perusahaan.



Jakarta, 15 Agustus 2017

UNIVERSITAS Mulia Rachmawati  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah .....	4
1.2.1    Identifikasi Masalah .....	4
1.2.2    Perumusan Masalah.....	5
1.2.3    Pembatasan Masalah.....	5
1.3    Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.4    Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	6
1.4.1    Manfaat Praktis.....	6
1.4.2    Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya .....	7

<b>BAB II</b>	<b>DESKRIPSI (OBYEK PENELITIAN)</b> .....	<b>8</b>
2.1	Sejarah Singkat Perusahaan .....	8
2.1.1	Bank Mandiri.....	8
2.1.2	Unit Kerja <i>Micro Payroll Business Line</i> Jakarta	9
2.2	Lingkup Bidang Usaha Bank Mandiri.....	10
2.3	Sumber Daya .....	11
2.3.1	Sumber Daya Manusia.....	11
2.3.2	Aset.....	11
2.4	Tantangan Bisnis Divisi <i>Loan Factory Micro</i> .....	12
2.4.1	Perekonomian Global Maupun Domestik .....	12
2.4.2	Politik.....	12
2.4.3	Kompetitor.....	13
2.5	Proses Bisnis Unit Kerja <i>Micro Payroll Business Line</i>	13
<b>BAB III</b>	<b>KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>14</b>
3.1	Landasan Teori .....	14
3.1.1	Kepemimpinan.....	14
3.1.1.1	Definisi Kepemimpinan .....	14
3.1.1.2	Teori Kepemimpinan .....	15
3.1.1.3	Indikator Kepemimpinan .....	16
3.1.2	Komitmen Organisasi .....	16
3.1.2.1	Definisi Komitmen Organisasi.....	17

3.1.2.2	Teori Komitmen Organisasi.....	17
3.1.2.3	Indikator Komitmen Organisasi.....	18
3.1.3	Kepuasan Kerja.....	19
3.1.3.1	Definisi Kepuasan Kerja .....	19
3.1.3.2	Teori Kepuasan Kerja .....	19
3.1.3.3	Indikator Kepuasan Kerja .....	20
3.1.4	Intensitas <i>Turnover</i> .....	21
3.1.4.1	Definisi Intensitas <i>Turnover</i> .....	21
3.1.4.2	Teori Intensitas <i>Turnover</i> .....	22
3.1.4.3	Indikator Intensitas <i>Turnover</i> .....	22
3.2	Penelitian Terdahulu.....	24
3.3	Kerangka Pemikiran .....	26
3.4	Hipotesis .....	27
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
4.1	Jenis/ Desain Penelitian.....	30
4.2.	Variabel Penelitian .....	30
4.2.1	Definisi Konsep .....	30
4.2.2	Definisi Operasional.....	31
4.3	Populasi dan Sampel.....	35
4.3.1	Populasi .....	35
4.3.2	Sampel .....	36
4.4	Jenis dan Sumber Data.....	36

4.4.1	Data Primer.....	37
4.4.2	Data Sekunder.....	37
4.5	Teknik Pengumpulan Data. ....	37
4.6	Uji Instrumen .....	38
4.6.1	Uji Validitas Instrumen .....	38
4.6.2	Uji Reliabilitas Instrumen.....	38
4.7	Uji Asumsi Klasik.....	39
4.7.1	Uji Normalitas Data.....	39
4.7.2	Uji Heteroskedastisitas .....	40
4.7.3	Uji Multikolinearitas.....	40
4.8	Teknik Analisa Data.....	41
4.8.1	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	41
4.8.2	Uji Simultan (Uji F).....	41
4.8.3	Uji Signifikansi Parsial (Uji t).....	42
4.9	Analisis Korelasi Antar Dimensi.....	42
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
5.1	Hasil Penelitian.....	44
5.1.1	Deskripsi Responden .....	44
5.1.2	Deskripsi Statistik Variabel Penelitian .....	46
5.1.3	Uji Instrumen Penelitian.....	47
5.1.3.1	Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	47
5.1.3.2	Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian...	48

5.1.4	Uji Asumsi Klasik .....	49
5.1.5	Uji Hipotesis .....	50
5.1.6	Matrik Korelasi Antar Dimensi .....	52
5.2	Pembahasan .....	55
5.2.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Intensitas <i>Turnover</i> .....	55
5.2.2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Intensitas <i>Turnover</i> .....	56
5.2.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensitas <i>Turnover</i> .....	57
5.2.4	Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Intensitas <i>Turnover</i> .....	58
<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
6.1	Kesimpulan.....	59
6.2	Saran.....	60
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>62</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>66</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Turnover Karyawan di Unit Kerja Micro Payroll Business Line Jakarta periode 2012 - 2017.....	2
Tabel 1.2	Hasil <i>Interview</i> Pegawai Dan Mantan Pegawai .....	3
Tabel 3.1	Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 4.1	Definisi Operasional Kepemimpinan.....	32
Tabel 4.2	Definisi Operasional Komitmen Organisasi .....	33
Tabel 4.3	Definisi Operasional Kepuasan Kerja.....	34
Tabel 4.4	Definisi Operasional Intensitas Turnover .....	35
Tabel 4.5	Populasi Unit Kerja Micro Payroll Business Line Jakarta.....	36
Tabel 4.6	Matrik Korelasi Antar Dimensi Variabel Bebas dengan Variabel Terikat .....	43
Tabel 4.7	Nilai Koefisien Korelasi dan Interpretasi.....	43
Tabel 5.1	Deskripsi Responden.....	44
Tabel 5.2	Deskriptif Statistik Variabel Bebas dan Terikat.....	47
Tabel 5.3	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	48
Tabel 5.4	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	48
Tabel 5.5	Analisis Pengaruh Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat	50
Tabel 5.6	Matrik Korelasi Antar Dimensi.....	52

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Kerangka Pemikiran .....	27
---	----



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Struktur Organisasi Bank Mandiri .....	79
Lampiran B	Kuesioner Penelitian .....	80
Lampiran C	Hasil Olah Data Menggunakan SPSS ( <i>Statistical Product and Service Solutions</i> ) versi 23 .....	83

