

**PENGARUH KOMITMEN NORMATIF DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI PADA  
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. DWI PRIMA  
SENTOSA CARUBAN)**

Devi Amy Kartikasari<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Universitas PGRI Madiun  
[devi.amy45@gmail.com](mailto:devi.amy45@gmail.com)

**Abstract**

*High Turnover Intention can lead to the instability of a company. If a company experiences a high turnover intention, it will have a negative impact on a company. In this study, the elements refer to the variables of organizational commitment and work motivation. The purpose of this study was to find empirical evidence about the effect of normative commitment on turnover intention at PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, to find out empirical evidence about the effect of work motivation on turnover intention of PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, to find out empirical evidence about the effect of normative commitment and work motivation on turnover intention of PT. Dwi Prima Sentosa Caruban. This research was conducted on 144 respondents. The sampling technique used in this research is purposive sampling. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that: 1) normative commitment partially has a significant effect on the turnover intention of PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, 2) work motivation partially has a significant effect on the turnover intention of PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, 3) normative commitment and work motivation simultaneously have a negative and significant effect on turnover intention of PT. Dwi Prima Sentosa Caruban.*

**Keywords:** Normative Commitment, Work Motivation, Turnover Intention.

**Abstrak**

*Turnover Intention yang tinggi dapat menyebabkan ketidakstabilan sebuah perusahaan. Jika dalam sebuah perusahaan mengalami sebuah turnover intention yang tinggi maka akan berdampak negatif bagi sebuah perusahaan. Dalam penelitian ini, elemen mengacu pada variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bukti empiris tentang pengaruh komitmen normatif terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, untuk mengetahui bukti empiris tentang pengaruh motivasi kerja terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, untuk mengetahui bukti empiris tentang pengaruh komitmen normatif dan motivasi kerja terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban., Penelitian ini dilakukan terhadap 144 responden. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) komitmen normatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, 2) motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, 3) komitmen normative dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention PT. Dwi Prima Sentosa Caruban*

**Kata Kunci :** Komitmen Normatif, Motivasi Kerja, Turnover Intention.

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peran penting dan aset utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan yang telah mendunia harus mampu memaksimalkan karyawan untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, dan juga berprestasi. Menurut Jaya & Widiastini (2021a) sumber daya manusia adalah aset paling berharga dan penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan,

karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu dalam memperhatikan dan memelihara baik pekerja yang memiliki kualifikasi yang sesuai dan baik di dalam perusahaan, agar tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Menurut Andriawan & Games (2019a) *Turnover Intention* sendiri merupakan keluar atau masuknya karyawan yang didasarkan pada kurun waktu tertentu. Pengurangan karyawan yang berpengalaman pada bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan, merupakan suatu dampak yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Karena perusahaan akan kehilangan banyaknya pengeluaran atau investasi yang diberikan untuk karyawan, dimulai dari biaya perekrutan karyawan, biaya pelatihan dan pengembangan skill yang diberikan untuk karyawan, sehingga nantinya perusahaan harus mengeluarkan biaya kembali untuk proses rekrutmen karyawan baru (Lestari & Prahiawan, 2018).

Tingkatan *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan akan menimbulkan produktivitas kinerja yang tidak baik, keterlambatan tercapainya target perusahaan, dan perputaran karyawan. Perusahaan harus mengamati dan peduli terhadap tinggi dan rendahnya sebuah *turnover intention* (Tjendra, 2019). Bukan hanya karyawan yang sudah bekerja lama di perusahaan yang diperhatikan, tetapi karyawan baru yang sudah bergabung di perusahaan juga harus diperhatikan. Hal ini juga berdampak untuk tingkat *turnover intention* selanjutnya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkatan *turnover intention*, seperti komitmen yang dimiliki seseorang terhadap perusahaan. Komitmen seorang karyawan sendiri terbagi dalam tiga komponen, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans dan komitmen normatif (Sari, 2018). Menurut Kindangen *et al.*, (2019) faktor yang mempengaruhi terjadinya tingkatan *turnover intention* adalah rendahnya komitmen normatif dari diri seorang karyawan. Komitmen normatif merupakan timbulnya suatu nilai-nilai dari karyawan yang bertahan di dalam perusahaan dikarenakan adanya kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan kewajiban dan keharusan yang dilakukan oleh karyawan (Erviansyah *et al.*, 2021). Semakin tinggi tingkat komitmen karyawan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan, begitupun sebaliknya (Ratnaningsih, 2021). Selain itu, komitmen normatif juga sangat diperlukan perusahaan agar karyawan merasa bahwa dirinya dilibatkan dalam perusahaan dan karyawan akan melakukan pekerjaan dengan maksimal.

Menurut Sari (2018) sebuah komitmen normatif yang tinggi dapat ditunjukkan oleh karyawan yang mampu mengikuti prosedur perubahan, seperti datang tepat waktu, target dapat tercapai, kinerja yang meningkat dan produktivitas dalam pekerjaan yang meningkat. Komitmen normatif yang rendah juga dapat ditunjukkan dengan adanya tingkat absensi yang meningkat, menurunnya motivasi

kerja serta *turnover intention*.

Motivasi kerja merupakan faktor lain dari tingkatan *turnover intention* yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan (Tjendra, 2019). Menurut Purwati *et al.* (2020) motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang diberikan kepada seseorang agar seseorang melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Dalam memotivasi karyawan, secara tidak langsung dapat membuat karyawan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari perusahaan dan merupakan faktor pendukung keberhasilan perusahaan Wintari (2019). Pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan pada dasarnya karena mereka akan mendapatkan apa yang seharusnya mereka penuhi. Motivasi atau dorongan kerja ini dapat menimbulkan rasa simpati dari diri karyawan, dan mereka dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab Purwati *et al.* (2020).

Fenomena mengenai *turnover intention* juga terjadi pada PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban, yang dimana peneliti mengeksplorasi mengenai tingginya *turnover intention* atas komitmen normatif karyawan dan motivasi kerja yang ada. PT. Dwi Prima Sentosa Caruban merupakan Cabang dari PT. Dwi Prima Sentosa Mojokerto, yang bergerak dalam bidang pembuatan sepatu bermerk, seperti *Lacoste, Decathlon, Moonstar, Yonex* dan *Spotec*. PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban berdiri pada tahun 2020, dalam perekrutan karyawan bagian produksi perusahaan menerapkan sistem karyawan kerja kontrak dengan kurun waktu tertentu. Pada akhir tahun 2021 produktivitas karyawan produksi di PT. Dwi Prima Sentosa Caruban mengalami *turnover intention* yang cukup tinggi, dapat dilihat dalam data berikut ini :

Tabel 1. Data Keluar dan Masuk Karyawan Bag. Produksi

Data Karyawan Bag. Produksi Pada Bulan Juni-Desember 2021				
Bulan	Karywan Awal	Karyawan Keluar		Karyaw an Akhir
Juni	1.417	384	27 %	1.033
September	1.033	394	38%	984
Desember	984	484	49%	749

Sumber : PT. Dwi Prima Sentosa Cab. Caruban

Berdasarkan data tabel yang diterima peneliti dari PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban, mendapatkan hasil bahwa banyaknya karyawan yang keluar dan mengundurkan diri dari perusahaan sehingga mereka mencari alternatif pekerjaan baru, kondisi yang diterima oleh PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban ini sangat berpengaruh terhadap tingkatan *turnover intention*. Akibat dari meningkatnya *turnover intention* ini sangat mengganggu konsentrasi setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan dan juga dalam kemajuan perusahaan.

PT. Dwi Prima Sentosa memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melanjutkan kontrak kerja hingga 3 tahun, dan dapat di angkat menjadi karyawan tetap. Akan tetapi dengan meningkatnya karyawan yang tidak melanjutkan kontrak kerja perusahaan merasa rugi.

Dikarenakan perusahaan akan mengeluarkan biaya kembali untuk proses rekrutmen karyawan baru. Dalam mencegah kenaikan *turnover intention* PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban memberikan motivasi kerja dengan berbagai pelatihan untuk pengembangan keahlian karyawan, memberikan *workshop* kinerja, selain itu perusahaan juga memberikan kesempatan untuk jenjang karir bagi karyawannya. Hal ini diberikan perusahaan agar karyawan mendapatkan motivasi kerja yang tinggi, selain itu karyawan juga dapat berkembang dan dapat membantu dalam keberhasilan perusahaan.

Minimnya karyawan yang tidak melanjutkan kontrak kerja dalam bidang produksi membuat perusahaan mengharuskan untuk melakukan perekrutan karyawan kembali. Seharusnya pada bidang produksi membutuhkan banyak karyawan yang berpengalaman dan yang mampu bekerja target, mampu berkomitmen tinggi atas pekerjaannya. Jika karyawan bagian produksi mengalami penurunan maka perusahaan akan mendapatkan dampak negatif yang perlu diperhatikan. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasetyani *et al.*, (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Normatif Terhadap *Turnover Intention* Auditor, menyatakan dengan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Komitmen normatif juga memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Begitupun dengan motivasi kerja dan komitmen normatif yang berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Penelitian lain juga di kemukakan oleh (Ratnaningsih, 2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Stress Kerja, Dan Komitmen Normatif Terhadap *Turnover Intention*, mengemukakan dengan hasil bahwa komitmen normatif tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu penelitian dari I. W. Tjendra (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja dan komitmen normatif berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian lain juga dilakukan oleh Sartono (2018) menyatakan bahwa secara parsial, variabel kompensasi, motivasi kerja dan komitmen normatif mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian lainpun yang berbeda dilakukan oleh Wintari (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja dan Komitmen Normatif Terhadap *Turnover Intention* Di PT Sumber Purnama Sakti Mataram, menyatakan hasil penelitian ini menunjukkan, dapat diketahui bahwa motivasi kerja, Keterlibatan dan komitmen normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

## **KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA**

### **Manajemen Sumber Daya**

Menurut Gulo (2022) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian,

pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Wintari (2019) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM. Mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan tersebut, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana SDM itu berada.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu seni yang dapat digunakan untuk mengatur seseorang ataupun karyawan untuk mengembangkan potensi dari diri individu untuk keberhasilan suatu organisasi. Dalam melakukan serangkaian kegiatan dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan pengadaan, pengembangan hingga evaluasi dapat berjalan dengan baik.

### ***Turnover Intention***

*Turnover intention* sendiri dapat diartikan dengan kecenderungan seseorang atau keinginan berkelanjutan dari diri karyawan untuk meninggalkan organisasi dan nantinya akan digantikan dengan karyawan baru. Hal ini sering dijadikan karyawan sebagai indikator kinerja yang terlihat tidak efektif. Seorang karyawan melakukan evaluasi diri secara mandiri dan apa yang dilakukan berharap mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dan mampu dalam meningkatkan kualitas diri karyawan. Tingkatnya karyawan yang mempunyai rasa untuk berpindah kerja biasanya dapat disebabkan oleh beberapa hal, baik dari perihal perusahaan maupun perihal dari diri seseorang itu (Diputra *et al.*, 2021).

Menurut Andriawan & Games (2019) *Turnover Intention* sendiri merupakan keluar atau masuknya karyawan yang didasarkan pada kurun waktu tertentu. *Turnover Intention* sendiri hanya berfokus pada pemberhentian maupun pemisah diri karyawan dengan sebuah organisasi. Mereka mampu berfikir untuk mengembangkan dirinya pada perusahaan lain yang menurutnya lebih mampu mencukupi kebutuhan individu. Menurut Purwati *et al.* (2020) adapun beberapa indikator akan terjadinya *turnover intention* sebagai berikut :

a) Mulai malas dalam bekerja

Karyawan yang akan melakukan pindah kerja, biasanya mereka lebih bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan, karena orientasi pandangan mereka lebih mampu bekerja di tempat lain yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang bersangkutan.

b) Peningkatan dalam melanggar tata tertib

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan turnover. Karyawan lebih sering

meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

c) Absensi kerja yang meningkat

Banyaknya karyawan yang mulai tidak masuk pada jam kerja operasional yang telah ditetapkan. Karyawan dapat memberikan berbagai alasan sebagai mana mestinya ketika mereka melakukan absensi pada jam kerja.

### **Komitmen Normatif**

Menurut Ratnaningsih (2021) Komitmen normatif merupakan suatu loyalitas yang diberikan oleh karyawan, yang dimana karyawan merasa berada dalam organisasi tersebut karena adanya tekanan ataupun dorongan dari orang lain. Definisi tersebut diperkuat oleh *Erviansyah et al.*, (2021) komitmen normatif merupakan timbulnya suatu nilai-nilai dari karyawan yang bertahan di dalam perusahaan dikarenakan adanya kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan kewajiban dan keharusan yang harus dilakukan oleh karyawan. Seorang karyawan akan bertahan dalam perusahaan karena terdapat perasaan memang sudah seharusnya hal tersebut dilakukan (Islamy, 2016).

Hal tersebut juga senada dengan yang dikemukakan oleh Arachim, (2018) komitmen normatif merupakan sebuah komitmen yang berhubungan dengan loyalitas dari setiap karyawan. Perasaan untuk tinggal dalam perusahaan harus dilakukan dan harus diterapkan dalam diri karyawan, karyawan bertahan dalam perusahaan dikarenakan adanya ikatan dengan sebuah perusahaan.

Berdasarkan uraian dan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen normatif merupakan suatu perasaan seorang karyawan atas dasar pikir, akal, dan naluri bahwasanya mereka bertahan dan loyalitas tinggi kepada perusahaan karena adanya ikatan ataupun dorongan dari orang lain. Menurut Ariyani & Sugiyanto (2020) menyatakan bahwa adanya beberapa indikator dalam komitmen normatif sebagai berikut:

a. Terdapat perasaan bersalah jika meninggalkan perusahaan

Seorang karyawan akan merasa bersalah jika mereka keluar dari perusahaan dikarenakan mereka sudah terikat kepada perusahaan untuk mampu berkontribusi dalam keberhasilan perusahaan.

b. Dukungan sosial untuk bertahan dalam perusahaan

Sebelum memutuskan untuk keluar dari perusahaan, individu biasanya mempertimbangkan dengan matang terlebih dahulu, membutuhkan berbagai pendapat yang harus diterima untuk memutuskan akan keluar atau bertahan dalam perusahaan.

c. Perasaan bertahan dalam perusahaan

Dalam menjalankan pekerjaannya setiap individu menerapkan bahwa pekerjaan mereka merupakan kewajiban. Karyawan harus bertahan dalam

jangka waktu yang telah disetujui di awal kerja, dan mereka mempunyai perasaan untuk tetap tinggal.

d. Memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan

Setiap karyawan mampu bekerja dengan penuh tanggung jawab, mereka mampu bekerja sesuai dengan target yang ditempuh, dikarenakan mereka memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaannya.

### **Motivasi**

Menurut Purwati *et al.* (2020) motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang diberikan kepada seseorang agar seseorang melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Selain itu motivasi merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses tidaknya dalam banyak hal dalam menghadapi sesuatu atau pekerjaan baru. Maka dari itu pemberian motivasi kerja harus diperhatikan oleh perusahaan.

Motivasi kerja merupakan hal yang dibutuhkan karyawan, karyawan dengan motivasi yang tinggi tentunya akan memiliki semangat dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Motivasi merupakan suatu faktor yang akan mendorong seseorang dalam melakukan suatu aktivitas tertentu, olehnya itu motivasi terkadang diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan (Sutrisno, 2016).

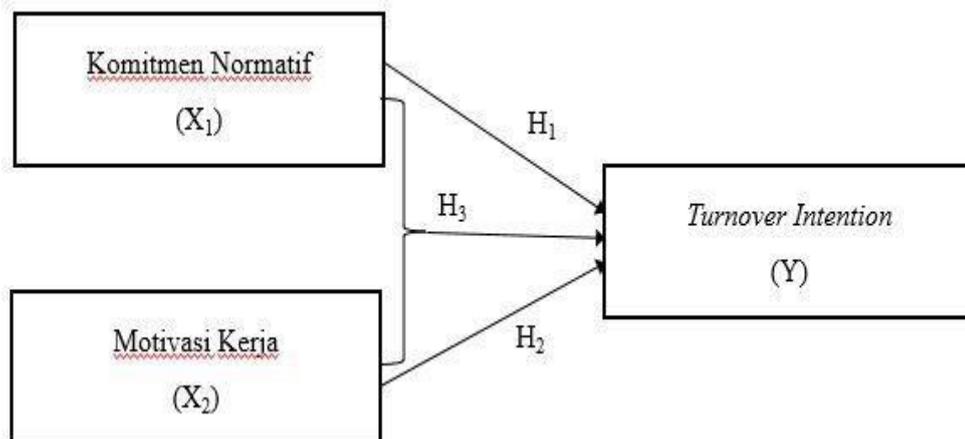
Perusahaan yang berorientasi pada kinerja diharapkan mampu menciptakan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Tinggi rendahnya motivasi seseorang dalam bekerja dapat diukur dengan beberapa indikator motivasi kerja (Subhan, 2021).

Menurut Sartono (2018) pemberian motivasi kerja yang dilakukan perusahaan harus dapat memenuhi beberapa tujuan perusahaan, dengan indikator sebagai berikut :

1. Peluang untuk maju  
Keinginan untuk mendapatkan upah atau gaji sesuai dengan pekerjaannya.
2. Pengakuan atas kinerja  
Terdapat rasa keinginan untuk mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
3. Tanggung jawab  
Seorang individu memiliki rasa tanggung jawab yang penuh atas pekerjaannya.
4. Prestasi kerja  
Mekakukan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya dengan sebaik mungkin atas tercapainya apa yang sudah dilakukan.
5. Pekerjaan yang menantang  
Keinginan untuk menguasai pekerjaan sesuai dengan bidang setiap seorang individu.

### Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Kerangka berpikir berguna untuk mempermudah dalam memahami permasalahan yang sedang diteliti, maka dari itu penulis membuat suatu kerangka berpikir sebagai berikut :



Gambar 2. Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1** : Diduga komitmen normatif berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT.Dwi Prima Sentosa Caruban.
- H2** : Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. DwiPrima Sentosa Caruban.
- H3** : Diduga komitmen normatif dan motivasi berpengaruh terhadap *turnoverintention* pada PT. Dwi Prima Sentosa Caruban.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan metode yang digunakan metode penelitian kuantitatif. Desain dalam penelitian ini menggunakan model pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 749 karyawan di PT. Dwi Prima Sentosa Cabang Caruban. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik yang digunakan dalam penentuan sampel atas pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Pada kriteria yang ditetapkan, peneliti mendapatkan data dengan jumlah sebanyak 114 karyawan yang sesuai dan mendukung kriteria yang telah ditentukan. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner. Analisis data yang digunakan yaitu uji regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis yang meliputi uji T dan uji F.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Kesimpulan	
Komitmen Normatif (X1)	X <sub>1.1</sub>	0,648	0,181	Valid	
	X <sub>1.2</sub>	0,655	0,181	Valid	
	X <sub>1.3</sub>	0,719	0,181	Valid	
	X <sub>1.4</sub>	0,716	0,181	Valid	
	X <sub>1.5</sub>	0,535	0,181	Valid	
	X <sub>1.6</sub>	0,549	0,181	Valid	
	X <sub>1.7</sub>	0,555	0,181	Valid	
	X <sub>1.8</sub>	0,483	0,181	Valid	
	X <sub>1.1</sub>	0,778	0,181	Valid	
	X <sub>1.2</sub>	0,681	0,181	Valid	
	X <sub>1.3</sub>	0,598	0,181	Valid	
	X <sub>1.4</sub>	0,719	0,181	Valid	
	Motivasi Kerja (X2)	X <sub>1.5</sub>	0,827	0,181	Valid
		X <sub>1.6</sub>	0,799	0,181	Valid
X <sub>1.7</sub>		0,503	0,181	Valid	
X <sub>1.8</sub>		0,566	0,181	Valid	
X <sub>1.9</sub>		0,606	0,181	Valid	
X <sub>1.10</sub>		0,410	0,181	Valid	

Variabel	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Kesimpulan
<i>Turnover Intention</i> (Y)	X <sub>1.1</sub>	0,688	0,181	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,689	0,181	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,630	0,181	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,537	0,181	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,581	0,181	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,738	0,181	Valid

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa semua pengujian terhadap soal variabel yaitu variabel komitmen normative, motivasi kerja, dan *turnover intention* menunjukkan bahwa seluruh data yang diperoleh adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan nilai signifikansi  $<$  0,05, dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya sebagai data penelitian ini.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan Cornbach Alpha. Menurut Sugiyono (2017), merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mengukur menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas

dengan nilai Cronbach Alpha > 0,70 yang bias dikatakan variabel itu reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach Alpha	Nilai Cronbach Alpha hitung	Keterangan
Komitmen Normatif	0,70	0,756	Reliabel
Motivasi Kerja	0,70	0,838	Reliabel
Turnover Intention	0,70	0,729	Reliabel

Sumber: Output SPSS (Diolah)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa semua variable yang diteliti memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dikatakan reliabel dan dapat dipergunakan untuk penelitian selanjutnya.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil dari uji analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.257	1.230		2.648	.011
	Komitmen Normatif	-.544	.043	-.682	-12,538	.000
	Motivasi Kerja	-.176	.033	-.493	-5,390	.000

Sumber : Output SPSS (Diolah)

Hasil uji regresi linier berganda pada tabel 7 dapat dibuat persamaan regresi liniernya yaitu sebagai berikut:

$$Y=3,257 + 0,682X_1 + 0,493X_2 + e_1$$

Sesuai dengan persamaan regresi yang diperoleh, maka hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut ini:

- Nilai konstanta sebesar 3,257. Nilai konstanta menunjukkan nilai positif sebesar 3,257. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel  $X_1, X_2$  dan  $e_1$  nilainya konstan (nol), maka variabel Y mengalami kenaikan sebesar 3,257.
- Nilai koefisien variabel komitmen normatif ( $X_1$ ) sebesar -0,682 menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara komitmen normatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban. Jika komitmen normatif ( $X_1$ ) meningkat sebesar satu poin, maka *turnover intention* karyawan PT.Dwi Prima Sentosa Caruban akan menurun sebesar -0,682 kali. Dimana variabel komitmen normatif dianggap konstan.
- Nilai koefisien variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar -0,493 menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara variabel motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT.Dwi Prima Sentosa Caruban. Jika motivasi kerja ( $X_2$ ) meningkat sebesar satu satuan, maka *turnover intention* karyawan PT. Dwi

Prima Sentosa Caruban akan menurun sebesar -0,493 kali. Dimana variabel motivasi kerja dianggap konstan.

### Uji t

Uji t bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh antara variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat. Ada maupun tidaknya pengaruh secara parsial antara variabel X1 dan X2 terhadap Y, dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$ .

Tabel 8. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.257	1.230	-.682	2.648	.011
Komitmen Normatif	-.544	.043	-.493	-12.538	.000
Motivasi Kerja	-.176	.033		-5.390	.000

a. Dependent Variabel: *Turnover Intention*

Berdasarkan Hasil Uji Signifikansi Parsial (uji t) pada tabel 8 dapat diketahui bahwa:

### **Pengaruh komitmen normatif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban.**

Hasil uji t pada pengujian variabel komitmen normatif terhadap *turnover intention* setelah dilakukan pengujian, maka hasilnya berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban. Hal ini disebabkan pada hasil pengujian bahwa nilai signifikan sebesar 0,00 (sig) lebih kecil dari nilai alpha yaitu 0,05. Sedangkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $-12.538 > 1.984$  yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban.**

Hasil uji t pada pengujian variabel motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban setelah dilakukan pengujian, maka hasilnya berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban. Hal ini disebabkan bahwa pada hasil pengujian nilai signifikan sebesar 0,00 (sig) lebih kecil dari nilai alpha yaitu 0,05. Sedangkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $-5.390 > 1.984$  yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### Uji F

Uji F bertujuan untuk menunjukkan semua variabel bebas yang dapat dimasukkan pada model yang memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Hasil uji f dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji f

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	602.095	2	301.047	91.952	.000 <sup>b</sup>
	Residual	157.660	111	1.420		
	Total	759.754	113			

a. Dependent Variable: *Turnover Intention*

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Komitmen Normatif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 9 hasil uji f menunjukkan bahwa besar nilai  $F_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $91,952 > 3,087$  dengan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel komitmen normatif dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjabarkan variasi variabel dependen. Hasil dari uji koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.923 <sup>a</sup>	.852	.849	1.19179

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Komitmen Normatif

b. Dependent Variable: *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi seperti pada tabel 4.18 diketahui besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,852 atau 85,2%. Hal ini berarti *turnover intention* karyawan PT. Dwi Prima Sentosa Caruban dapat dijelaskan oleh variabel komitmen normatif dan motivasi kerja sedangkan sisanya yaitu sejumlah 14,8% dijelaskan faktor lain diluar model. Menurut Andriawan & Games (2019a) *turnover intention* merupakan pemberhentian maupun pemisah dari diri karyawan dengan perusahaan yang dapat disebabkan oleh beberapa faktor pendukung yang tidak sesuai dengan keinginan setiap karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Komitmen Normatif terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa H1 dalam penelitian ini valid atau diterima, karena nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya dalam penelitian ini komitmen normatif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, semakin karyawan meningkatkan komitmen normatif, maka semakin sedikit pula *turnover intention* karyawan. Komitmen normatif menjadi salah satu hal yang paling penting bagi sebuah perusahaan.

Salah satu bentuk karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi

yaitu mereka memiliki perasaan bersalah jika meninggalkan perusahaan dan jika menerima tawaran kerja pada tempat lain. Komitmen normatif dapat terbentuk dari diri karyawan maupun dari rekan kerja, karena rekan kerja dan lingkungan sekitar mampu memotivasi kinerja karyawan sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi. Jika komitmen normatif sudah terbentuk dengan baik, karyawan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, mampu bekerja dalam target dan juga akan berusaha maksimal dalam berkerja. Dengan karyawan yang menerapkan komitmen normatif tinggi maka perusahaan akan mengalami penurunan *turnover intention* atau pengurangan karyawan, sehingga membuat perusahaan lebih produktif dan jugadapat berkembang lebih baik.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Diputra *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* Karyawan Pada Ksu Swadana Giri Kusuma. Penelitian dengan hasil serupa juga dilakukan oleh Cahyaningsih *et al.*, (2021), yang menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Pekerja Generasi Milenial.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa H2 dalam penelitian ini valid atau diterima, karena nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya dalam penelitian ini berarti motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, semakin karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka semakin menurun *turnover intention* karyawan, dan akan menyebabkan perusahaan semakin baik.

Motivasi kerja karyawan merupakan suatu yang diterima diri karyawan baik itu secara internal maupun eksternal yang akan mempengaruhi diri seseorang dalam melakukan suatu kegiatan. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. DPS Caruban. Motivasi yang dimiliki karyawan dipengaruhi oleh internal maupun eksternal. Motivasi eksternal dapat terjadi jika perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan potensi karyawan, memberikan promosi jabatan, mendapatkan dukungan yang apresiasi dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi internal sendiri dapat dilihat dari tingkatan absensi pada setiap karyawan dan karyawan yang selalu mengerjakan pekerjaan tepat waktu. Selain itu prestasi kerja yang baik juga membuktikan bahwa karyawan mampu memotivasi dirinya untuk lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian tersebut motivasi kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap *turnover intention*, karena motivasi kerja yang ada dalam perusahaan menjadi lebih baik, maka *turnover intention* pada perusahaan mengalami penurunan. Penelitian ini senada oleh penelitian yang dilakukan Hadi *et*

al., (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* Di PT Sumber Purnama Sakti Mataram. Penelitian dengan hasil serupa juga dilakukan oleh Sartono (2018), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

### **Pengaruh Komitmen Normatif dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilaksanakan, ditemukan bahwa H3 dalam penelitian ini valid atau diterima, karena nilai signifikansi sebesar  $0,000^b < 0,05$  artinya pada penelitian ini berarti komitmen normatif dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban, semakin karyawan meningkatkan komitmen normatif dan motivasi kerja, maka semakin menurun tingkatan *turnover intention* karyawan. Komitmen normatif merupakan salah satu hal yang penting bagi sebuah perusahaan dan motivasi kerja penting untuk meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja, sehingga akan menurunkan *turnover intention* pada perusahaan.

*Turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari sebuah perusahaan. Dapat diketahui bahwa karyawan yang mampu bekerja di bawah tekanan dan siap untuk bekerja lembur merupakan karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu karyawan akan terdorong untuk bertahan dalam perusahaan. Selain itu karyawan yang menginginkan tetap bertahan dalam perusahaan akan memaksimalkan waktu dan jadwal kerja mereka dengan baik, dengan selalu mematuhi tata tertib yang berlaku dan mengutamakan kinerja perusahaan. Adapun tujuan yang berbeda pada setiap karyawan untuk melakukan hal tersebut, sehingga akan mengurangi peningkatan *turnover intention* perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas komitmen normatif dan motivasi kerja dapat menjadi faktor yang dapat mempengaruhi penurunan *turnover intention* karena karyawan akan berkomitmen yang tinggi dengan perusahaan, sehingga perusahaan dapat menjadi lebih baik dengan segala aktifitas yang ada berdasarkan job deskripsi yang diberikan kepada karyawan. Motivasi kerja yang diberikan membuat karyawan akan berusaha memberikan kinerja yang terbaik untuk perusahaan dan semangat kerja yang tinggi dalam diri karyawan juga semakin meningkat.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Murdani & Fachrurrozie (2022), yang menyatakan bahwa komitmen normatif dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian dengan hasil serupa juga dilakukan oleh Tjendra (2019) yang menyatakan bahwa komitmen normatif dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Ufo Elektronika Surabaya. Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan faktor yang perlu diperhatikan untuk peningkatan sumber daya manusia dalam keberhasilan

perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komitmen normatif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi tingkatan komitmen normatif yang diberikan karyawan maka semakin menurun *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban.
2. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya motivasi kerja penting bagi karyawan bagian produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban sehingga perusahaan harus mampu memberikan motivasi kerja yang tinggi terhadap karyawan untuk mengurangi tingkatan *turnover intention*.
3. Komitmen normatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap peningkatan *turnover intention*, artinya komitmen normatif dan motivasi kerja sangat penting bagi karyawan bagian produksi PT. Dwi Prima Sentosa Caruban untuk meningkatkan penurunan *turnover intention*.

### Saran

Berlandaskan pada keterbatasan penelitian ini, dimasa mendatang diharapkan dapat melakukan penelitian dengan beberapa pertimbangan diantaranya:

1. Peneliti diharapkan untuk menambah variabel yang digunakan dalam penelitian yang dapat mempengaruhi peningkatan *turnover intention*.
2. Peneliti diharapkan dapat memberikan hubungan antara variabel seperti variabel *moderasi* maupun *intervening*.
3. Peneliti diharapkan dapat menggunakan objek penelitian yang lain yang berkaitan dengan peningkatan *turnover intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriawan, F., & Games, D. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Terhadap Karyawan OPPO Padang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(1), 7–13.
- Arachim, D. (2018). Hubungan Antara Etos Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan. *Psikoborneo*, 6(1), 132–141. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v6i4.4682>
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113–122. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Cahyaningsih, P. N., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Organizational

- Trust dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Pekerja Generasi Milenial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 500–505. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.318>
- Diputra, I. P. K. C. O., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2021). Pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap Turnover Intention Pada KSU Swadana Giri Kusuma Di Desa Pengotan Bali. *Economy and Business*, 2, 545–555.
- Erviansyah, R. A., Putriana, L., & Subhan, M. N. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan CV. Pandawa Copy Digital Printing di Depok. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 1(1), 1–13. <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/JIMP/article/view/2062%0A> <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/JIMP/article/download/2062/1154>
- Gulo, M. (2022). *Magister*. 1(1), 21–30.
- Hadi, S., Ningsih, N. H. I., & Maniza, L. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Komitmen pada Organisasi Terhadap Turnover Intentions Di PT Sumber Purnama Sakti Mataram. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 4(4), 51–64.
- Jaya, I. M. W. ., & Widiastini, N. M. A. (2021). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 81–86. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/Prospek/article/view/31135>
- Kindangen, C. C., Adolfini, A., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Promosi Jabatan dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Karyawan pada Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 3837–3846.
- Lestari, D., & Prahiawan, W. (2018). Pengaruh Work Family Conflict, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 2(2), 165–183. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- Murdani, A. A., & Fachrurrozie, F. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Auditor. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, Dan Manajemen Bisnis*, 2(1), 56–63.
- Prasetyani, D., Hindriari, R., & Maulana, S. R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Apotek Kimia Farma Tangerang. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(2), 193. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v1i2.11034>
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). Effect of Compensation, Work Motivation and Workload on Employee Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah*

*Manajemen*, 370(3), 370–381.

- Ratnaningsih, D. S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1267–1278. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1267-1278>
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans Dan Komitmen Normatif Terhadap Kesiapan Berubah (Studi pada Bank BRI Kantor Wilayah Yogyakarta). *EXERO : Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68–89. <https://doi.org/10.24071/exero.v1i1.1662>
- Sartono, M. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Journal of Management*, 4(4), 13.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tjendra, I. W. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention pada karyawan Ufo Elektronika Surabaya. *Agora*, 7((1)), 1–5. <https://media.neliti.com/media/publications/287099-pengaruh-motivasi-kerja-dan-komitmen-org-c47ae131.pdf>