

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN PT XYZ)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**



**MIA TAMPI
2231011072**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2026**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Mia Tampi

NIM : 2231011072

Tanda Tangan :



Tanggal : 20 Januari 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Mia Tampi

NIM : 2231011072

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT XYZ)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM.

()

Penguji : Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM.

()

Penguji : Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 07 Januari 2026

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan kekuatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT XYZ)”** ini dengan baik. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Tri Pujadi Susilo, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Wakil Rektor 1 Universitas Bakrie, atas segala kebijakan dan dukungan yang telah diberikan selama proses perkuliahan
2. Arief Bimantoro Suharko, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie, atas arahnya selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
3. Prof. Okder Pendrian. selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran, komitmen, dan keilmuan telah membimbing penulis dalam proses penyusunan tesis ini. Arahan dan masukan beliau sangat berarti bagi penyempurnaan karya ilmiah ini.
4. Kedua orang tua beserta keluarga yang telah memberikan semangat yang tiada henti, menjadi kekuatan terbesar dalam setiap langkah perjuangan penulis.
5. Semua teman, rekan dari kelas Magister Manajemen Malam B yang telah memberikan masukan dan semangat selama proses penyelesaian tesis.

Akhir kata, semoga karya ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu dan praktik manajemen, khususnya dalam konteks pengembangan usaha mikro melalui program pelatihan dan pendampingan.

Jakarta, 20 Januari 2026

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mia Tampi

NIM 2231011072

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tesis : Tesis (Riset Bisnis)

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT XYZ)”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 07 Januari 2026

Yang menyatakan



(Mia Tampi)

Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT XYZ)

Mia Tampi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi serta *Turnover Intention* karyawan PT XYZ, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional. Sampel penelitian berjumlah 150 responden dari 253 populasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner Gform dan dianalisis menggunakan SEM-PLS melalui evaluasi outer model dan inner model, termasuk pengujian validitas, reliabilitas, signifikansi hubungan antar variabel, serta uji mediasi menggunakan bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Lingkungan kerja teruji berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*, sementara kepuasan kerja dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Uji mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi hanya memediasi secara signifikan hubungan antara lingkungan kerja dan *Turnover Intention*.

Implikasi penelitian menekankan pentingnya peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik dan sosial untuk memperkuat komitmen karyawan serta mengurangi *Turnover Intention*. Penelitian juga menyarankan pengembangan kepemimpinan yang lebih humanis dan peninjauan ulang faktor pembentuk kepuasan kerja.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, *Turnover Intention*, Komitmen Organisasi

**The Influence of Job Satisfaction, Leadership Style and Work Environment
on *Turnover Intention* with Organizational Commitment as a Mediating
Variable (Study on PT XYZ Employees)**

Mia Tampi

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of job satisfaction, leadership style, and work environment on organizational commitment and employee turnover intention at PT XYZ, with organizational commitment serving as a mediating variable. The study employs a quantitative approach with a correlational survey design. The research sample consists of 150 respondents from a population of 253. Data were collected using Google Forms questionnaires and analyzed using SEM-PLS through evaluation of the outer and inner models, including tests of validity, reliability, significance of relationships between variables, and mediation testing using bootstrapping.

The results indicate that job satisfaction and leadership style do not have a significant effect on organizational commitment. The work environment has a positive and significant effect on organizational commitment. Furthermore, leadership style and organizational commitment have a significant negative effect on turnover intention, whereas job satisfaction and work environment do not show significant effects. Mediation testing reveals that organizational commitment significantly mediates only the relationship between work environment and turnover intention.

The implications of this study emphasize the importance of improving the physical and social quality of the work environment to strengthen employee commitment and reduce turnover intention. The study also recommends the development of more humanistic leadership and a review of factors shaping job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Leadership Style, Work Environment, Turnover Intention, Organizational Commitment

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	I
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	II
HALAMAN PENGESAHAN	III
UNGKAPAN TERIMA KASIH	IV
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	V
ABSTRAK.....	VI
ABSTRACT	VII
DAFTAR ISI	VIII
DAFTAR TABEL	X
DAFTAR GAMBAR	XI
DAFTAR LAMPIRAN.....	XII
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. KEPUASAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION	7
2.2. GAYA KEPEMIMPINAN DAN TURNOVER INTENTION	8
2.3. LINGKUNGAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION	10
2.4. KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI DAN TURNOVER INTENTION ..	11
2.5. TURNOVER INTENTION.....	12
2.6. PENELITIAN TERDAHULU.....	13
2.7. KERANGKA PEMIKIRAN.....	15
2.8. HIPOTESIS PENELITIAN.....	17
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	22
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	22
3.2. Populasi Penelitian	22
3.3. Sampel Penelitian.....	23
3.4. Definisi Operasional.....	23
3.5. Teknik Pengumpulan Data	27
3.6. Teknik Analisis Data	28
3.7. Etika Penelitian	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30

4.1.	Gambaran Umum Penelitian	30
4.1.1.	Objek Penelitian	30
4.1.2.	Karakteristik Responden	31
4.2.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	35
4.2.1.	Uji Validitas Konvergen	35
4.2.2.	Uji Validitas Diskriminan	38
4.2.3.	Uji Reliabilitas	40
4.3.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	41
4.3.1.	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	41
4.3.2.	Uji Goodness of Fit (GoF).....	41
4.4.	Hasil Pengujian Hipotesis	42
4.4.1.	Hipotesis Langsung	42
4.4.2.	Hipotesis Tidak Langsung	44
4.5.	Pembahasan.....	45
4.6.	Analisis Kualitas Turnover Karyawan dan Implikasinya Bagi PT XYZ	59
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	60
5.1.	Kesimpulan	60
5.2.	Saran	62
DAFTAR PUSTAKA.....		64
LAMPIRAN.....		71

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Turnover PT EYZ tahun 2020 - 2024.....	2
Tabel 3 1Jenis Penelitian dan Kriteria Sampel	23
Tabel 3 2Definisi Operasional	23
Tabel 3 3Teknik Analisis Data.....	29
Tabel 4 1Karakteristik Responden.....	31
Tabel 4 2 Loading Factors	35
Tabel 4 3 Reliability & Validity	37
Tabel 4 4 Validitas Diskriminan	38
Tabel 4 5 Discriminant Validity – Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	39
Tabel 4 6 Uji Reliabilitas	40
Tabel 4 7 R-Square	41
Tabel 4 8 GoF	41
Tabel 4 9 Hipotesis Langsung.....	42
Tabel 4 10 Hipotesis Tidak Langsung	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	16
Gambar 4.1 Graphical Output	35

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	71
Lampiran 2 Hasil Pengolahan Data.....	76