

PENGARUH INSENTIF DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KARYAWAN

Hasna Salsabila¹⁾, Imronudin²⁾

¹²Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta

email: b100200255@student.ums.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Jenis data penelitian ini ialah data primer. Populasi penelitian ini ialah seluruh karyawan marketing di Honda Bintang Solo. Teknik pengambilan sampel penelitian ini ialah total *sampling* yaitu mengambil semua populasi. Jumlah sampel yaitu sebanyak 51 orang yang merupakan sales Honda Bintang Solo. Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* SmartPLS 3. Hasil penelitian ini adalah intensif dan kepuasan kerja berdampak positif pada motivasi karyawan pada Honda Bintang Solo. Intensif berdampak positif terhadap *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Kepuasan kerja berdampak negatif pada *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Motivasi karyawan berdampak negatif pada *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Intensif berdampak negatif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan. Serta Kepuasan kerja berdampak negatif pada *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan.

Kata Kunci: Intensif, Kepuasan Kerja, Motivasi Karyawan, *Turnover Intention*.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the effect of incentives and job satisfaction on Turnover Intention mediated by employee Motivation. The research method used is quantitative research with explanatory research design. This type of research data is primary data. The population of this study were all marketing employees at Honda Bintang Solo. The sampling technique of this research is total sampling, namely taking all the population. The number of samples is 51 people who are sales of Honda Bintang Solo. This research data collection method uses a questionnaire. The data analysis technique in this study uses Partial Least Square (PLS) using SmartPLS 3 software. The results of this study are Intensive and has a positive effect on employee Motivation at Honda Bintang Solo. Job satisfaction has a positive effect on employee Motivation at Honda Bintang Solo. Intensive has a positive effect on Turnover Intention at Honda Bintang Solo. Job satisfaction has a negative effect on Turnover Intention at Honda Bintang Solo. Employee Motivation has a negative effect on Turnover Intention at Honda Bintang Solo. Intensive has a negative effect on Turnover Intention mediated by employee Motivation. And job satisfaction has a negative effect on Turnover Intention mediated by employee Motivation.

Keywords: Intensive, Job Satisfaction, Employee Motivation, *Turnover Intention*.

PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu, tetapi keberhasilan pencapaian tujuan ini membutuhkan manajemen yang baik,

terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia (Utami & Emilia, 2024). Meskipun kata “manajemen” pada dasarnya memiliki arti yang sama, namun terdapat perbedaan dalam penafsirannya. Keberhasilan dan pencapaian organisasi di

masa depan ditentukan oleh manajemennya. Manajemen yang berpusat pada pengembangan manusia, atau manajemen sumber daya manusia, diperlukan karena manusia secara aktif dapat memberikan manfaat bagi organisasi dan dirinya sendiri (Sholehkhati & Irmawati, 2023).

Pertumbuhan dunia usaha yang pesat dan perbaikan kondisi ekonomi di Indonesia membutuhkan adanya persaingan yang tangguh. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki manajemen yang efisien, dan karyawan harus dipandang sebagai aset paling berharga (Azaria & Saputro, 2023). Seiring berkembangnya bisnis, maka permasalahan sumber daya manusia juga ikut berkembang. Hal ini menunjukkan perlunya sistem manajemen sumber daya manusia yang baik pada perusahaan untuk mencapai tujuannya (Dewi et al., 2020).

Di era modern ini, membangun rasa memiliki dan meyakinkan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya perlu melatih dan mendukung karyawan agar sejalan dengan visi perusahaan, tetapi juga harus berusaha keras untuk mempertahankan karyawan yang ada (Basuki et al., 2017). Masalah ini juga menyebabkan permasalahan lain, seperti tingginya tingkat pergantian karyawan, yang menjadi tantangan tersendiri bagi banyak perusahaan (Christy & Heryjanto, 2021). Keinginan anggota perusahaan untuk berpindah ke perusahaan lain dapat dijadikan indikator untuk mengantisipasi tingginya tingkat *turnover*. Hal ini menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Beberapa bahkan merasa frustrasi ketika mengetahui bahwa upaya perekrutan yang berhasil menjadi tidak berarti karena karyawan yang direkrut akhirnya memilih untuk bekerja di tempat lain (Purwati et al., 2020).

Menurut Ivanovic et al., (2020) niat berpindah adalah kondisi seorang karyawan yang sengaja mencari pekerjaan lain dengan berpindah dari satu organisasi

ke organisasi lain. Niat seorang karyawan untuk melakukan pergantian tempat kerja mungkin bersifat sukarela atau dengan faktor-faktor yang mempengaruhi. Perputaran yang tidak diinginkan adalah pergantian karyawan karena karyawan tersebut tidak berkinerja baik dan melanggar peraturan atau dipecat dari perusahaan.

Pegawai biasanya akan diberhentikan dari tempat kerja tidak dapat menaati kebijakan organisasi, standar kerja, dan standar kerja yang ditetapkan perusahaan (Akhmad, 2022). Sementara itu, *turnover* sukarela adalah seorang pegawai meninggalkan suatu organisasi atas kemauannya sendiri. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menjadi pertanda bahwa perusahaan tidak memenuhi tuntutan pekerjaannya, yang dapat menyebabkan hilangnya pekerja berpengalaman dan keharusan bagi karyawan baru untuk menjalani pelatihan ulang. Pergantian karyawan yang tinggi adalah tanda umum dari kesulitan internal dalam perusahaan, dan hal ini menjadi tantangan serius bagi banyak perusahaan saat ini (Khalil et al., 2019).

Banyak karyawan yang merasa bahwa anggapan mereka sebagai aset perusahaan hanyalah sebuah slogan belaka, dan mereka masih merasa bahwa hal tersebut jauh dari kenyataan (Ariansy & Kurnia, 2022). Hal ini terjadi akibat adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan, atau dengan kata lain, ketidaksesuaian antara pernyataan dan kebijakan perusahaan. Kesenjangan ini terlihat jelas ketika perusahaan tidak memenuhi hak-hak karyawan, seperti gaji dan tunjangan, serta mengabaikan kondisi fisik tempat kerja yang berdampak pada kenyamanan karyawan. Selain itu, perusahaan juga sering kali tidak memberikan penghargaan atas prestasi karyawan, bahkan ketika harus mengambil langkah pemutusan hubungan kerja (PHK) (Akilah & Rahman, 2020).

Tingginya *Turnover Intention* bisa menjadi masalah serius bagi banyak

perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan frustrasi ketika mereka menyadari bahwa proses rekrutmen yang berhasil menarik staf berkualitas akhirnya sia-sia, karena staf tersebut memilih untuk bekerja di perusahaan lain. Ivanovic et al., (2020) mengungkapkan bahwa tingginya tingkat *Turnover Intention* dapat mengakibatkan efektivitas organisasi menurun, karena hilangnya individu berpengalaman dan kekosongan posisi yang ditinggalkan

Rafliani, (2023) menyatakan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi dapat mengurangi efisiensi dan produktivitas perusahaan. Sebaliknya, jika tingkat *turnover* rendah, efisiensi dan produktivitas perusahaan dapat terjaga. Perusahaan tidak hanya perlu mendidik dan menyelaraskan karyawannya dengan tujuan yang sama, tetapi juga harus berupaya keras untuk mempertahankan karyawan berkualitas. *Turnover intention* dapat berdampak negatif bagi perusahaan, karena menyebabkan karyawan memilih untuk meninggalkan organisasi (Sanjiwani et al., 2023).

Turnover Intention menjadi perhatian setiap perusahaan. Hal tersebut dirasakan juga oleh Dealer Honda Bintang Solo. Dimana Honda Bintang Solo merupakan salah satu dealer resmi yang mendistribusikan mobil merek Honda kepada masyarakat surakarta. Seperti yang diketahui, bagian marketing atau lebih sering disebut sebagai sales merupakan bagian yang selalu memiliki target dalam penentuan kinerjanya. Dalam dunia otomotif, insetif yang dihasilkan berdasarkan jumlah penjualan unit yang mereka capai, yang mana hal tersebut mempengaruhi dari besaran pendapatan total yang akan mereka terima. Hal ini membuat nilai pendapatan bersih yang diterima oleh masing-masing sales berbeda sehingga memungkinkan adanya kesenjangan pendapatan. Keadaan ini memicu munculnya *Turnover Intention* yang ada dalam diri karyawan Honda Bintang Solo karena kurangnya kepuasan

dalam diri mereka dari insentif yang didapatkan.

Berikut ini adalah data jumlah sales yang mengundurkan diri dari Honda Bintang Solo selama tahun 2023.

Tabel 1. Data Sales yang Mengundurkan Diri

Q1	Q2	Q3	Q4
5	3	10	12

Sumber: Honda Bintang Solo, 2024

Berdasarkan data tersebut, jumlah sales yang mengundurkan diri terus menerus mengalami peningkatan di tiap kuartal tahun 2023. Pada Honda Bintang Solo, *performance* yang dimiliki oleh bidang marketing dihitung setiap 3 bulan sekali dimana sales yang memiliki *performance* yang sangat rendah biasanya akan mengundurkan diri. Hal yang menjadi sangat krusial dari fenomena ini yaitu perbedaan insentif yang diterima oleh masing-masing sales.

Kompensasi tambahan yang ditawarkan kepada individu tertentu yang kinerjanya melebihi ekspektasi dikenal sebagai insentif (Ariansy & Kurnia, 2022). Perusahaan dengan manajemen yang baik harus memperhatikan setiap aspek yang diperlukan oleh karyawan. Pengelolaan sistem insentif yang diberikan berdasarkan tugas yang diselesaikan dapat berpengaruh positif terhadap kesetiaan karyawan. Program insentif yang dikelola dengan baik akan mendorong sikap loyal dan mengurangi tingkat niat karyawan untuk berpindah atau berhenti (Rafi et al., 2023). Namun hal ini tidak dilakukan oleh Honda Bintang Solo, dimana insentif hanya diperuntukan bagi mereka yang memang bisa memberikan keuntungan untuk perusahaan. Tekanan yang sama dirasakan oleh para sales namun tidak diimbangi dengan insentif yang setara membuat beberapa sales merasa diabaikan sehingga sering kali terjadi rasa iri dari karyawan lain yang menimbulkan keinginan mereka untuk berpindah tempat kerja.

Ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *Turnover Intention*, di mana

peningkatan kepuasan kerja berhubungan dengan penurunan *Turnover Intention*, sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat. Seseorang akan merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan mereka. Jika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi, maka tingkat turnover cenderung lebih rendah; sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, *turnover* karyawan cenderung meningkat. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya lebih cenderung mencari pekerjaan lain dengan harapan menemukan yang lebih memenuhi kebutuhan mereka. Banyak penelitian mendukung hubungan antara kepuasan kerja dan turnover karyawan, mengakui kepuasan kerja sebagai faktor penyebab yang signifikan, sehingga kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *Turnover Intention* (Purwati et al., 2020).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan desain penelitian eksplanatori; penelitian eksplanatori, menurut Sugiyono, (2017), mengungkap hubungan sebab akibat antara variabel-variabel yang mempengaruhi suatu fenomena (Ayun & Suryoko, 2020). Hubungan sebab-akibat dalam penelitian ini adalah hubungan pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Oleh Motivasi Karyawan. Lokasi penelitian ini yaitu Honda Bintang Solo Kota Surakarta.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer. Data primer tersebut diperoleh secara langsung melalui jawaban kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Honda Bintang Solo. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan marketing di

Honda Bintang Solo. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan cara total *sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi. Jumlah sampel yaitu sebanyak 51 orang yang merupakan sales Honda Bintang Solo.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan software SmartPLS 3.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Analisis Outer Model

Convergent Validity

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Insentif	0.734
Kepuasan Kerja	0.722
Motivasi	0.812
<i>Turnover Intention</i>	0.641

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Tabel 2 didapat bahwa setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai AVE > 0,50. Dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki validitas konvergen. Dengan demikian, semua indikator dianggap layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Discriminant Validity

Nilai *cross loading* dan *Fornell-Larcker Criterion* dari setiap variabel memberikan gambaran mengenai analisis validitas diskriminan dalam PLS. *Rule of Thumbs* yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah nilai kriteria *Fornell-Larcker* dari sebuah konstruk harus lebih besar dari asosiasi konstraknya dan nilai *cross loading* indikator dalam

sebuah konstruk harus lebih besar dari asosiasi indikatornya (Hair dkk, 2014).

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

		Kepuasan Kerja	Motivasi	Turnover Intention
Insentif	0.857			
Kepuasan Kerja	0.912	0.850		
Motivasi	0.904	0.918	0.901	
Turnover Intention	0.573	0.503	0.541	0.800

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Tabel 4. Cross Factor Loading

	Insentif	Kepuasan Kerja	Motivasi	Turnover Intention
I1	0.752	0.677	0.624	0.347
I2	0.870	0.840	0.764	0.491
I3	0.897	0.800	0.864	0.541
I4	0.899	0.803	0.820	0.509
K1	0.824	0.920	0.799	0.435
K2	0.795	0.899	0.803	0.410
K3	0.786	0.881	0.821	0.398
K4	0.719	0.784	0.663	0.360
K5	0.738	0.851	0.716	0.289
K6	0.613	0.753	0.659	0.302
K7	0.825	0.869	0.861	0.573
K8	0.854	0.826	0.864	0.474
M1	0.843	0.840	0.926	0.451
M2	0.782	0.750	0.897	0.521
M3	0.866	0.856	0.936	0.606
M4	0.784	0.853	0.857	0.406
M5	0.824	0.882	0.941	0.448
M6	0.736	0.802	0.861	0.418
M7	0.860	0.805	0.883	0.442
T1	0.448	0.303	0.289	0.782
T2	0.507	0.481	0.533	0.825
T3	0.580	0.587	0.634	0.798
T4	0.484	0.362	0.427	0.886
T5	0.103	0.030	0.057	0.672
T6	0.359	0.360	0.324	0.785
T7	0.212	0.149	0.192	0.721

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Pada Tabel 4 didapat bahwa *loading factor* semua indikator untuk masing-masing konstruk sudah memenuhi *discriminant validity*, karena semua nilai *loading factor* memenuhi kategori >0.60 dan nilai *cross loading indikator* dalam suatu konstruk sudah lebih besar dari

asosiasi indikatornya. Ini membuktikan bahwa setiap item pertanyaan pada variabel penelitian menunjukkan tingkat signifikansi yang tinggi, melebihi standar error. Dengan demikian, proses pengolahan data selanjutnya dapat dilanjutkan.

Internal Consistency

Tabel 5. Nilai Construct Reliability dan Validity

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Insentif	0.878	0.895	0.916	0.734
Kepuasan Kerja	0.945	0.951	0.954	0.722
Motivasi	0.961	0.963	0.968	0.812
Turnover Intention	0.890	0.915	0.914	0.641

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan tabel 5 semua indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik, karena memiliki nilai reliabilitas komposit dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7. Semua nilai dari

masing-masing variabel berada di nilai 0,8 keatas. Artinya bahwa masing-masing variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi.

Indicator Reliability

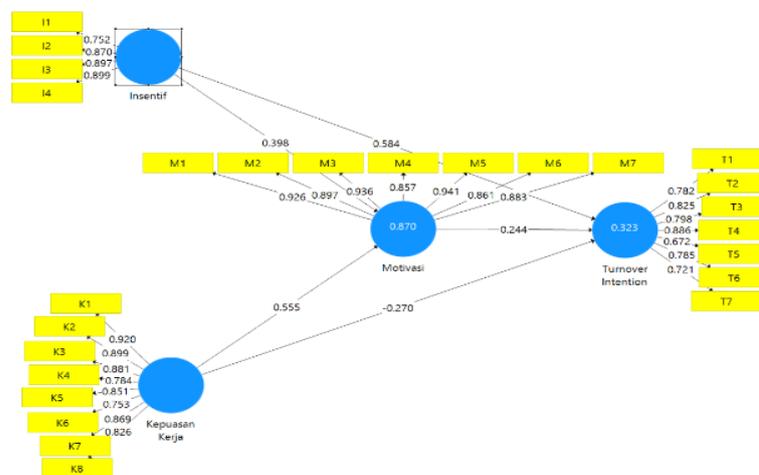
Tabel 6. Nilai Outer Loading Sebelum Dieliminasi

	Insentif	Kepuasan Kerja	Motivasi	Turnover Intention	Keterangan	Keputusan
I1	0.752				Valid	Lulus
I2	0.870				Valid	Lulus
I3	0.897				Valid	Lulus
I4	0.899				Valid	Lulus
K1		0.920			Valid	Lulus
K2		0.899			Valid	Lulus
K3		0.881			Valid	Lulus
K4		0.784			Valid	Lulus
K5		0.851			Valid	Lulus
K6		0.753			Valid	Lulus
K7		0.869			Valid	Lulus
K8		0.826			Valid	Lulus
M1			0.926		Valid	Lulus
M2			0.897		Valid	Lulus

M3	0.936	Valid	Lulus
M4	0.857	Valid	Lulus
M5	0.941	Valid	Lulus
M6	0.861	Valid	Lulus
M7	0.883	Valid	Lulus
T1	0.782	Valid	Lulus
T2	0.825	Valid	Lulus
T3	0.798	Valid	Lulus
T4	0.886	Valid	Lulus
T5	0.672	Tidak Valid	Dieliminasi
T6	0.785	Valid	Lulus
T7	0.721	Valid	Lulus

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berikut gambar model pengukuran sebelum dilakukan eliminasi terhadap indikator yang tidak valid.



Gambar 1. Model Pengukuran Sebelum Dieliminasi

Setelah dilakukan pengujian terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah 0.7 dieliminasi diantara indikator tersebut adalah indikator T5. Setelah

dieliminasi 1 indikator yang dibawah standar nilai, maka diuji dan dilampirkan indikator yang di atas nilai 7.0.

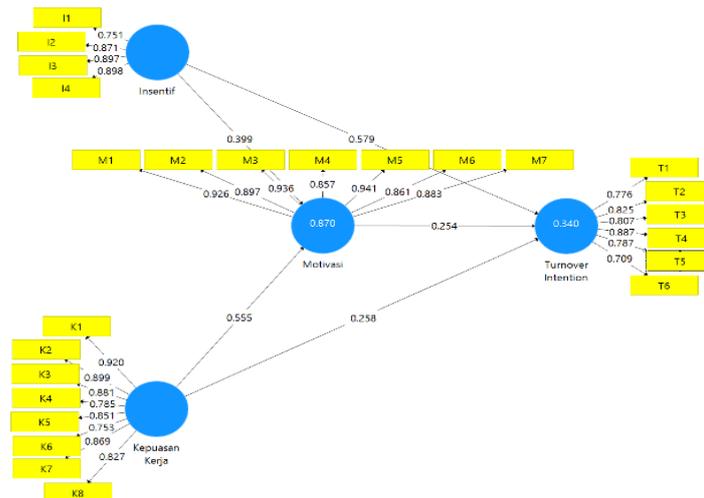
Tabel 7. Outer Loading Setelah Dieliminasi

	Insentif	Kepuasan Kerja	Motivasi	Turnover Intention	Keterangan	Keputusan
I1	0.751				Valid	Lulus
I2	0.871				Valid	Lulus
I3	0.897				Valid	Lulus
I4	0.898				Valid	Lulus
K1		0.920			Valid	Lulus

K2	0.899		Valid	Lulus		
K3	0.881		Valid	Lulus		
K4	0.785		Valid	Lulus		
K5	0.851		Valid	Lulus		
K6	0.753		Valid	Lulus		
K7	0.869		Valid	Lulus		
K8	0.827		Valid	Lulus		
M1		0.926	Valid	Lulus		
M2		0.897	Valid	Lulus		
M3		0.936	Valid	Lulus		
M4		0.857	Valid	Lulus		
M5		0.941	Valid	Lulus		
M6		0.861	Valid	Lulus		
M7		0.883	Valid	Lulus		
T1			0.776	Valid	Lulus	
T2				0.825	Valid	Lulus
T3				0.807	Valid	Lulus
T4				0.887	Valid	Lulus
T5				0.787	Valid	Lulus
T6				0.709	Valid	Lulus

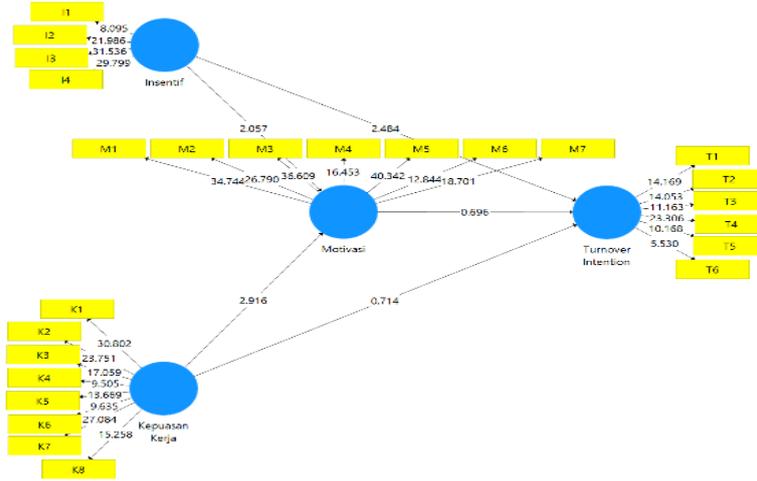
Sumber: Data Kuesioner, 2024

Berikut gambar model pengukuran sebelum dilakukan eliminasi terhadap indikator yang tidak valid.



Gambar 2. Model Pengukuran Setelah Dieliminasi

Analisis Inner Model



Gambar 3. Inner Model

Coefficient of Determination (R^2)
Tabel 7. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Motivasi	0.870	0.864
Turnover Intention	0.340	0.297

Sumber: Olah Data, 2024

Tabel 7 menunjukkan bahwa variabel *Turnover Intention* memiliki nilai R-

Square ialah 0,340. Perolehan nilai ini menunjukkan bahwa 34% dari penjelasan persentase *Turnover Intention* dapat dikaitkan dengan insentif dan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor lain menyumbang 66% lainnya. Akibatnya, 0,870 adalah nilai R-Square yang dihasilkan oleh variabel Motivasi. Menurut statistik ini, 87% penjelasan untuk motivasi dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja dan insentif, dengan 13% sisanya berasal dari sumber lain

Effect Size (f^2)

Tabel 8. Nilai Effect Size (f^2)

	Insentif	Kepuasan Kerja	Motivasi	Turnover Intention
Insentif			0.205	0.071
Kepuasan Kerja			0.396	0.012
Motivasi				0.013

Sumber: Olah Data, 2024

Dapat dilihat dari tabel 8 rata-rata nilai f^2 memiliki nilai < 0.15 , artinya konstruk eksogen yang terdapat di dalam model ini memiliki pengaruh yang terbilang kecil pada konstruk endogennya.

Goodness of FIT

Tabel 9. Nilai Model Fit (Fit Summary)

Saturated Model	Estimated Model
-----------------	-----------------

SRMR	0.098	0.098
d_ ULS	3.147	3.147
d_ G	3.943	3.943
Chi-Square	758.412	758.412
NFI	0.604	0.604

Sumber: Olah Data, 2024

Tabel 20. Nilai Fit (rms Theta)

rms	0.230
Theta	

Sumber: Olah Data, 2024

Sesuai dengan gambar *model fit* diatas, maka nilai *RMS Theta* atau *Root Mean Square Theta* $0,230 > 0,102$ dan Nilai *NFI* $0,604 < 0,9$. Maka berdasarkan kedua penilaian model tersebut, tidak memenuhi

kriteria model fit. Namun berdasarkan Nilai *SRMR* atau *Standardized Root Mean Square*, nilainya sebesar $0,098 < 0,10$ maka dapat dinyatakan model fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model fit dengan data. Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *nfi* pada model ini yaitu sebesar $0,604$. Artinya pada model penelitian ini sudah $60,4\%$ fit.

Analisis Hipotesis

Tabel 11. Nilai Path Coefficients Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Insentif -> Motivasi	0.399	0.353	0.194	2.057	0.042
Insentif -> Turnover Intention	0.579	0.570	0.233	2.484	0.015
Kepuasan Kerja -> Motivasi	0.555	0.599	0.190	2.916	0.004
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.258	-0.201	0.361	0.714	0.477
Motivasi -> Turnover Intention	0.254	0.215	0.365	0.696	0.488

Sumber: Olah Data, 2024

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, yang menunjukkan dampak langsung adalah Insentif terhadap Motivasi, Insentif terhadap *Turnover* dan Kepuasan terhadap Motivasi berdasarkan nilai jalur koefisien yang positif dan *p-values* < 0.05 . Selanjutnya yang tidak memiliki dampak tidak langsung adalah Kepuasan terhadap *Turnover* dan Motivasi terhadap *Turnover* berdasarkan nilai jalur koefisien yang positif dan *p-values* yang lebih besar dari $0,05$.

H1: Insentif berpengaruh signifikan pada Motivasi karyawan yang dibuktikan dengan koefisien $sig = 0.042 < 0.05$. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Insentif secara signifikan berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan diterima.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan yang dibuktikan dengan koefisien $sig = 0.004 < 0.05$. Dengan demikian hipotesis 2

yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan diterima.

H3: Insentif berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* yang dibuktikan dengan koefisien $sig = 0.015 < 0.05$. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *Turnover Intention* berpengaruh negatif terhadap Intensif ditolak.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap Keputusan membayar zakat yang dibuktikan dengan nilai *p-values* $= 0.477 > 0.05$. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* diterima.

H5: Motivasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* yang dibuktikan dengan nilai *p-values* $= 0.488 > 0.05$. Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa Motivasi karyawan

berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* diterima.

Tabel 12. Nilai Path Coefficients Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Insentif -> Motivasi -> Turnover Intention	0.101	0.077	0.131	0.773	0.441
Kepuasan Kerja -> Motivasi -> Turnover Intention	0.141	0.129	0.257	0.548	0.585

Sumber: Olah Data, 2024

H6: Insentif tidak berpengaruh terhadap *Turnover* melalui variabel Motivasi, dilihat dari nilai estimasi *p-value* dengan signifikansi = 0.441 diatas 0.05. Artinya, hadirnya variabel Motivasi tidak memediasi pengaruh Insentif terhadap *Turnover*. Sehingga H6 ditolak dan tidak didukung oleh fakta.

H7: Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover* melalui variabel Motivasi, dilihat dari nilai estimasi *p-value* dengan signifikansi = 0.585 diatas 0.05. Artinya, hadirnya variabel Motivasi tidak memediasi pengaruh Kepuasan terhadap *Turnover*. Sehingga H7 ditolak dan tidak didukung oleh fakta.

PEMBAHASAN

Insentif Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa Insentif memiliki dampak pada motivasi karyawan sehingga hipotesis pertama diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini dan Tanjung, (2019) memberikan dukungan empiris terhadap temuan ini. Berdasarkan penelitian ini, ada bukti bahwa insentif berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Lebih khusus, kelompok ini menemukan bahwa “24,00% variasi dalam motivasi karyawan dijelaskan oleh insentif”. Oleh karena itu, insentif adalah faktor yang lemah namun berpengaruh yang dapat digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa manajemen disarankan untuk menggunakan kebijakan insentif sebagai instrumen untuk meningkatkan kinerja karyawan. Insentif yang tepat, baik moneter atau yang bukan moneter, juga dapat membantu karyawan menjadi lebih baik melalui meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan. Selain itu, insentif memungkinkan karyawan untuk menyadari lebih jelas adanya apresiasi dan pengakuan untuk pekerjaan mereka, dan ini menyebabkan kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Sehingga hipotesis dua diterima. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini dan Tanjung, (2019) bahwa kepuasan kerja memengaruhi motivasi karyawan.

Karyawan yang puas dengan kondisi kerja mereka, interaksi mereka dengan atasan, rekan kerja dan pengakuan dan penghargaan yang mereka terima, jauh lebih mungkin bermotivasi. Konsekuensi praktis dari argumen ini adalah strategi yang membuat kepuasan karyawan meningkat. Beberapa strategi yang dapat diterapkan seperti peningkatan kondisi kerja, pengembangan karier, pengakuan dan penghargaan, dan hubungan kerja yang baik.

Insentif Berpengaruh Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa insentif memiliki dampak yang positif terhadap *Turnover Intention*. Sehingga hipotesis ketiga ditolak. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Assariy & Mahmud, 2023) yang mana hasil penelitiannya menjelaskan bahwa insentif berdampak negatif pada *Turnover Intention*. Akan tetapi penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rafliani, 2023) bahwa variabel insentif memengaruhi *Turnover Intention*.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan yang penting bagi perusahaan saat merancang dan mengelola program insentif mereka. Sekarang, perusahaan dapat menyadari bahwa insentif memiliki dampak positif pada *Turnover Intention*, sehingga memungkinkan untuk mengambil tindakan proaktif agar insentif yang diberikan dapat dipastikan sudah sesuai dengan sasaran panjang yang ingin tercapai yaitu karyawan yang setia dan termotivasi.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Negatif Terhadap Turnover Intention

Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berdampak negatif terhadap *Turnover Intention*, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zaki & Marzolina, 2016), dari hasil penelitian mereka menemukan hasil bahwa adanya pengaruh negatif dari variabel kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*.

Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi manajerial yang tidak dapat diremehkan bagi perusahaan saat merancang strategi retensi karyawan. Dengan membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan TOI, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk

memastikan bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kemungkinan untuk tidak ingin keluar dari induk perusahaan. Perhatian terhadap area ini dapat membantu perusahaan untuk membangun tenaga kerja yang terdiri dari karyawan yang stabil, produktif, dan komitmen.

Motivasi Karyawan Berpengaruh Negatif Terhadap Turnover Intention

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara variabel motivasi karyawan dengan *Turnover Intention*, sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Purwati et al., 2020) dengan hasil penelitian motivasi berdampak secara negatif pada *Turnover Intention*.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan yang diperlukan yang dapat membantu perusahaan merangkai strategi untuk mengurangi *Turnover Intention* melalui peningkatan motivasi. Dengan menyadari bahwa motivasi memberikan dampak negatif terhadap *Turnover Intention*, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah proaktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, menghargai dan menjaga karyawan. Hal tersebut akan dimungkinkan perusahaan mempertahankan karyawan yang berbakat, berdedikasi, sehingga mengurangi biaya dan segala yang berhubungan dengan *Turnover*.

Insentif Berpengaruh Negatif Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Motivasi Karyawan

Hasil yang didapat pada penelitian ini yaitu insentif memiliki dampak yang negatif pada *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan, sehingga hipotesis kelima ditolak. Tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Rafi et al., 2023) bahwa insentif berdampak positif pada *Turnover Intention* dan penelitian yang dilakukan oleh

(Purwati et al., 2020) bahwa motivasi memengaruhi *Turnover Intention*.

Akan tetapi penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zaki & Marzolina, 2016) bahwa insentif berdampak negatif pada *Turnover Intention*, dan penelitian yang dilakukan oleh (Angelisa et al., 2023) bahwa motivasi berdampak negatif terhadap *Turnover Intention*.

Perbedaan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dan perhatian lebih bagi perusahaan agar lebih memperhatikan karyawan yang ada, karena semakin tinggi insentif dan motivasi karyawan maka semakin rendah juga tingkat *Turnover Intention* yang ada pada perusahaan.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover Intention* Yang Dimediasi Oleh Motivasi Karyawan

Hasil penelitian ini ialah bahwa kepuasan kerja berdampak negatif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan, sehingga hipotesis keenam ditolak. Tidak sejalan dengan temuan oleh (Anggara & Nursanti, 2019) bahwa kepuasan kerja berdampak pada *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan.

Akan tetapi penelitian ini sejalan dengan temuan (Zaki & Marzolina, 2016) bahwa kepuasan kerja berdampak negatif pada *Turnover Intention*, dan penelitian yang dilakukan oleh (Febrian & Arianto, 2022) yang menyebutkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Dengan adanya beberapa perbedaan dari tiap penelitian hal ini harus menjadi perhatian lebih karena kepuasan kerja bisa berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Tugas dan kewajiban perusahaan terhadap karyawan harus sesuai dan bijak dalam mengambil keputusan dan tugas yang diberikan sehingga ketika karyawan merasa kepuasan kerja disitulah tugas perusahaan untuk mengambil tindakan seperti pemberian *reward* terhadap karyawan sehingga dapat mengurangi

tingkat *Turnover Intention* karyawan pada perusahaan tersebut.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa intensif dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan pada Honda Bintang Solo. Intensif berdampak positif pada *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Kepuasan kerja berdampak negatif pada *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Motivasi karyawan berdampak negatif pada *Turnover Intention* pada Honda Bintang Solo. Intensif berdampak negatif pada *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan. Serta Kepuasan kerja berdampak negatif pada *Turnover Intention* yang dimediasi oleh motivasi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, F. (2022). Pengaruh Work Engagement, Work Life Balance dan Reward Terhadap Generasi Y di Bank Syariah Indonesia Kota Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 1–12. <http://publikasi.dinus.ac.id/index.php/JEKOBShhttp://publikasi.dinus.ac.id/index.php/JEKOBSh/article/view/6985>
- Akilah, F., & Rahman, D. (2020). Telaah Fungsional Konsepsi Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 187–196. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v10i2.998>
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>
- Ariansy, N. I., & Kurnia, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan

- Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Borobudur Management Review*, 2(1), 1–23. <https://doi.org/10.31603/bmar.v2i1.6820>
- Assariy, N. A., & Mahmud, A. K. (2023). *Dampak Kenaikan Harga Bahan Bakar Minyak , Jam Kerja , dan Insentif terhadap Pendapatan Driver Transportasi Online di Kota Makassar The Effect Of Increasing Fuel Price , Working Hours , and Incentives on Online Transportation Driver Income in Makassar Cit. 3*, 123–131.
- Ayun, Q., & Suryoko, S. (2020). Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Loyalitas Mitra Melalui Kepuasan Mitra (Studi Pada Mitra Leker Joker Corporation di Yogyakarta). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 343–350.
- Azaria Maharani, N., & Purwo Saputro, E. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Family Supportive Supervisor Behaviour, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8, 1–14. <https://doi.org/10.23917/benefit.v8i2.3033>
- Basuki, R., Setyawan, A. A., & Wajdi, M. F. (2017). Model Pengukuran Kinerja Karyawan Berdasarkan Komitmen, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Manajemen*, 21(1), 146. <https://doi.org/10.24912/jm.v21i1.153>
- Christy, A., & Heryjanto, A. (2021). Pengaruh Job Insecurity, Work Stress, dan Workfamily Conflict terhadap Turnover Intention dengan Burnout sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris: Karyawan PT. XYZ di Jakarta Pusat). *Journal of Business & Applied Management*, 14(2), 149. <https://doi.org/10.30813/jbam.v14i2.2831>
- Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). Peran Motivasi Sebagai Mediasi Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 22(1), 38–59. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i1.10849>
- Febrian Enriko, F. E., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (*JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 3(1), 107–115. <https://doi.org/10.36085/jems.v3i1.2763>
- Ivanovic, T., Ivancevic, S., & Maricic, M. (2020). The relationship between recruiter burnout, work engagement and turnover intention: Evidence from Serbia. *Engineering Economics*, 31(2), 197–210. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.31.2.24100>
- Khalil, S., Ibrahim, S., Kalil, M., Saeed, E., Abd-Elrhman, A., Mostafa, W., & Sliman, M. (2019). Relationship among Nurses 'Locus of Control, Work Motivation Factors, and Their Organizational Commitment Perception of Quality Nursing Care Scale View project Relationship among Nurses 'Locus of Control, Work Motivation Factors, and Their Organizational . *American Journal of Nursing Research*, 7(2), 167–178. <https://doi.org/10.12691/ajnr-7-2-8>
- 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. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Rafi, M., Binangkit, I. D., & Zaki, H. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Insentif Terhadap Turnover Intention PT. Sumatera Inti Seluler. *Seminar Nasional Ekonomi Bisnis &*

- Rafliani, F. (2023). Pengaruh Talent Management terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru. *Journal on Education*, 05(04), 15261–15278.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sanjiwani, P. A. P., Wibawa, I. W. S., & Diputra, I. K. S. (2023). Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Burnout Pada Perempuan Pasca Pandemi Covid – 19. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(6), 542. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2023.v12.i06.p01>
- Sholehkhati, N. J., & Irmawati, I. (2023). Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 15(1), 48–64. <https://doi.org/10.30630/jipb.v0i0.1068>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Utami, A. P., & Emilia, N. (2024). Pengaruh Green Human Resource Management, Green Innovation, Perceived Organizational Support Dan Risk Taking Terhadap Corporate Sustainability. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 11(1), 314–330. <https://doi.org/10.37606/publik.v11i1.1076>
- Zaki, H., & Marzolina. (2016). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Adira