

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *COMMUNICATION SATISFACTION*,  
DAN *CAREER* TERHADAP *WITHDRAWAL BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi*

*Program Studi S1Manajemen*



**Oleh :**

**Dian Palupi**

**NIM. 211111004**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON**

**2024**

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *COMMUNICATION SATISFACTION*,  
DAN *CAREER* TERHADAP *WITHDRAWAL BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )

DIAN PALUPI

211111004

Telah dipertahankan di hadapan tim penguji

Pada tanggal : 22 Agustus 2024

1. Ali Jufri, S.E., M.M

NIDN. 0425018205

Pembimbing I

(.....)

2. Merv Sukartini, S.E., M.M.

NIDN.

Pembimbing II

(.....)

3. Dr. Badawi, S.E., M.Si

NIDN. 0419037201

Penguji I

(.....)

4. Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.

NIDN. 0408079101


Penguji II


(.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen

  
Dr. Asep Gunawan, M.Si.  
NIDN. 0008086601

  
Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.  
NIDN. 0408079101

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

*PENGARUH JOB SATISFACTION, COMMUNICATION SATISFACTION,  
DAN CAREER TERHADAP WITHDRAWAL BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )

DIAN PALUPI

211111004

Disetujui dan disahkan oleh:

Pembimbing I



Ali Jufri, S.E., M.M.  
NIDN. 0425018205

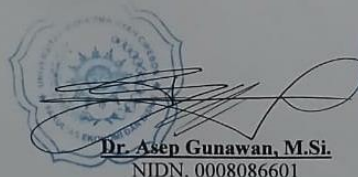
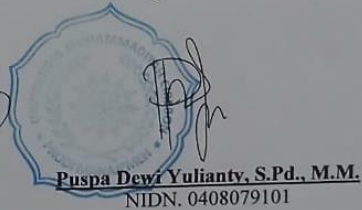
Pembimbing II



Mery Sukartini, S.E., M.M.  
NIDN. -

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis      Ketua Program Studi Manajemen

  
Dr. Asep Gunawan, M.Si.  
NIDN. 0008086601  
Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.  
NIDN. 0408079101

**LEMBAR PENGESAHAN  
SKRIPSI**

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *COMMUNICATION SATISFACTION*,  
DAN *CAREER* TERHADAP *WITHDRAWAL BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )**

**DIAN PALUPI**

**211111004**

Telah dipertahankan di hadapan tim penguji

Pada tanggal : 22 Agustus 2024

1. **Ali Jufri, S.E., M.M**  
NIDN. 0425018205  
Pembimbing I (.....)
2. **Mery Sukartini, S.E., M.M.**  
NIDN. ....  
Pembimbing II (.....)
3. **Dr. Badawi, S.E., M.Si**  
NIDN. 0419037201  
Penguji I (.....)
4. **Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.**  
NIDN. 0408079101  
Penguji II (.....)

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis      Ketua Program Studi Manajemen**

**Dr. Asep Gunawan, M.Si.**  
NIDN. 0008086601

**Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.**  
NIDN. 0408079101

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

***PENGARUH JOB SATISFACTION, COMMUNICATION SATISFACTION,  
DAN CAREER TERHADAP WITHDRAWAL BEHAVIOR  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )***

**DIAN PALUPI**

**211111004**

Disetujui dan disahkan oleh:

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Ali Jufri, S.E.,M.M**  
NIDN. 0425018205

**Mery Sukartini, S.E., M.M.**  
NIDN. -

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Ketua Program Studi Manajemen**

**Dr. Asep Gunawan, M.Si.**  
NIDN. 0008086601

**Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.**  
NIDN. 0408079101

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *COMMUNICATION SATISFACTION*,  
DAN *CAREER* TERHADAP *WITHDRAWAL BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon )**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job satisfaction*, *communication satisfaction* dan *career* terhadap *withdrawal behavior* secara parsial di yogya junction cirebon. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif dan populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 115 service crew yogya junction cirebon, sampel yang digunakan dalam penelitian adalah Proportionate Stratified Random Sampling dan menggunakan 50% dari jumlah populasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Jenis data yang digunakan penelitian ini uji validitas dan reliabilitas, Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana, uji asumsi klasik, uji hipotesis menggunakan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction*, *communication satisfaction* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *withdrawal behavior* secara parsial di yogya junction cirebon yang dimana *job satisfaction*, *communication satisfaction* meningkat maka *withdrawal behavior* akan menurun begitupun sebaliknya. Tetapi pada variable *career* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon.

**Kata Kunci:** *job satisfaction*, *communication satisfaction*, *career*, dan *withdrawal behavior*

**THE EFFECT OF JOB SATISFACTION, COMMUNICATION  
SATISFACTION, AND CAREER ON WITHDRAWAL BEHAVIOR  
(Case Study of Yogya Junction Cirebon Service Crew)**

**ABSTRACT**

This research aims to determine the influence of job satisfaction, communication and career satisfaction on partial withdrawal behavior in Yogya Junction Cirebon. The method used in this research is quantitative and the population used in this research is 110 Yogya Junction Cirebon service crew, the sample used in the research is Proportionate Stratified Random Sampling and uses 50% of the population. The data collection techniques used were observation, interviews and questionnaires. The type of data used in this research is validity and reliability testing. The data analysis technique used is simple linear regression analysis, classical assumption testing, hypothesis testing using SPSS 25. The results of the research show that job satisfaction and communication satisfaction have a negative and significant influence on social withdrawal behavior. partially in Yogya Junction Cirebon where job satisfaction and communication satisfaction increase, withdrawal behavior will decrease and vice versa. However, the career variable does not have a significant influence on withdrawal behavior in Yogya Junction Cirebon.

**Keywords:** job satisfaction, communication satisfaction, career, and withdrawal behavior.

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya sehingga peneliti bisa menyelesaikan laporan penelitian skripsi ini dengan judul “Pengaruh Job Satisfaction, Communication Satisfaction, Dan Career Terhadap Withdrawal Behavior (Studi Kasus Pada Service Crew Yogya Junction Cirebon)”. Adapun tujuan dari penyusunan laporan penelitian skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi peneliti dalam menyelesaikan program (S-1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Cirebon.

Tanpa lupa ucapan terima kasih kepada semua pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan laporan penelitian skripsi ini. Oleh sebab itu dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini, antara lain :

1. Bapak Arif Nurudin, MT. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Cirebon.
2. Bapak Dr. Asep Gunawan, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi
3. Ibu Puspa Dewi Yulianti, S.Pd.,M.M, Selaku ketua Program Studi Manajemen
4. Bapak Ali Jufri, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya memberikan bimbingan dan arahan sehingga terselesainya penelitian ini.
5. Ibu Mery Sukartini, S.E.,M.M, Selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan masukan dan arahan dalam penelitian ini sehingga terselesainya penelitian ini.



6. Bapak & Ibu Dosen Fakultas Ekonomi UMC, yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat kepada peneliti sehingga dapat membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.
7. Ibu Christine Purawihardja selaku Store Manager Supermarket Yogya Junction Cirebon & Bapak Juan Orlin Antartika selaku Store Manager Fashion Yogya Junction Cirebon
8. Ibu Kristina Rasnawua Fau selaku Personalia Yogya Junction Cirebon yang telah membantu dalam penyelesaian pengerjaan skripsi ini.
9. Keluarga yang sangat saya cintai terutama papa & mama yang telah banyak berjuang sampai dengan saat ini, dan untuk setiap dukungan serta Do'a nya yang diberikan kepada saya.
10. Sahabat-sahabat dan orang tersayang, Puput Maulani, Linggar Laraswati, Dendi Ardian, Adam Damira, Mahastri Nurjannah, Selpi Agustin, Latifah Octaviani, Zahra Larumkit, Septi K, Ria S, Sella H. Terima kasih atas dukungannya.

Terlepas dari semua itu, peneliti menyadari seutuhnya bahwa penulisan ini masih jauh dari kata sempurna baik dari susunan maupun bahasanya. Oleh karena itu peneliti terbuka untuk menerima segala masukan dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca.

Cirebon, 27 Juli 2024

Peneliti

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	12
1.3    Batasan Masalah.....	13
1.4    Rumusan Masalah .....	13
1.5    Tujuan Penelitian.....	13
1.6    Manfaat Penelitian.....	14
<b>BAB II .....</b>	<b>14</b>
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>14</b>
2.1    Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	14
2.2    Uraian Teori .....	16
2.3    Kerangka Berpikir .....	32
2.4    Hipotesis .....	36
<b>BAB III.....</b>	<b>37</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3. 1    Metode Penelitian .....	37
3. 2    Definisi Operasional Variabel .....	37
3. 3    Populasi dan Sampel.....	39
3. 4    Waktu dan Tempat Penelitian.....	41
3. 5    Teknik Pengumpulan Data .....	41
3. 6    Teknis Analisis Data / Analisis Yang Digunakan .....	42
<b>BAB IV .....</b>	<b>49</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
4. 1    Karakteristik Responden .....	49
4. 2    Hasil Penelitian .....	51
4. 3    Pembahasan .....	75
<b>BAB V.....</b>	<b>82</b>

<b>Kesimpulan Dan Saran.....</b>	<b>82</b>
5. 1      Kesimpulan .....	82
5. 2      Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel I-1 Withdrawal Behavior .....	4
Tabel I-2 Job Satisfaction.....	6
Tabel I-3 Communication satisfaction .....	9
Tabel II-1 Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel III-1 Operasional Variabel .....	38
Tabel III-2 Karyawan di Yogya Junction Cirebon.....	40
Tabel III-3 Skala Likert.....	42
Tabel IV-1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel IV-2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	50
Tabel IV-3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Tabel IV-4 Pengukuran Kategori .....	51
Tabel IV-5 Analisis Deskriptif Job Satisfaction .....	51
Tabel IV-6 Analisis Deskriptif Communication Satisfaction .....	52
Tabel IV-7 Analisis Deskriptif Career .....	57
Tabel IV-8 Analisis Deskriptif Withdrawal Behavior .....	59
Tabel IV-9 Validitas Variabel Job Satisfaction (X1).....	62
Tabel IV-10 Validitas Variabel Communication Satisfaction (X2).....	62
Tabel IV-11 Validitas Variabel Career (X3).....	63
Tabel IV-12 Validitas Variabel Withdrawal Behavior .....	63
Tabel IV-13 Hasil Uji Reliabilitas .....	64
Tabel IV-14 Hasil Uji Normalitas.....	66
Tabel IV-15 Hasil Uji Multikoloniesitas.....	66
Tabel IV-16 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	67

Tabel IV-17 Hasil Uji Linearitas.....	68
Tabel IV-18 Hasil Uji Autokorelasi.....	69
Tabel IV-19 Regresi <i>Job Satisfaction</i> .....	70
Tabel IV-20 Hasil Uji Regresi <i>Communication Satisfaction</i> .....	70
Tabel IV-21 Hasil Uji Regresi <i>Career</i> .....	71
Tabel IV-22 Hasil Uji Koefisien Determinasi <i>job satisfaction</i> .....	72
Tabel IV-23 Hasil Uji Koefisien Determinasi <i>communication satisfaction</i> .....	72
Tabel IV-24 Hasil Uji Koefisien Determinasi <i>Career</i> .....	73
Tabel IV-25 Hasil Uji T (Parsial) <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Withdrawal Behavior</i> .....	73
Tabel IV-26 Hasil Uji T (Parsial) <i>Communication Satisfaction</i> terhadap <i>Withdrawal Behavior</i> .....	74
Tabel IV-27 Hasil Uji T (Parsial) <i>Career</i> terhadap <i>Withdrawal Behavior</i> .....	75

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar I-1 Alur Karir .....	11
Gambar II-1 Kerangka berpikir.....	36

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Mewujudkan Indonesia Emas pada tahun 2045 membutuhkan persiapan matang, khususnya dalam menyiapkan generasi penerus yang berkualitas dan berdaya saing global. Indonesia Emas 2045 merupakan visi untuk menjadikan Indonesia sebagai negara maju dengan ekonomi yang kuat, sumber daya manusia yang unggul, dan pemerataan pembangunan yang adil. Untuk mencapai visi ini, berbagai sektor ekonomi harus berkontribusi, termasuk sektor ritel yang memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional dan pemerataan pembangunan.

Industri ritel adalah sektor ekonomi yang didalamnya terdapat berbagai aktifitas yang menjual produk dan jasa kepada konsumen untuk digunakan secara pribadi ataupun rumah tangga. Didalam industri ini mencakup berbagai bentuk seperti toko kelontong, supermarket, minimarket, department store, toko serba ada, dan penjual online. Salah satu industri ritel yang ada di Cirebon adalah Yogya Junction Cirebon yang beralamatkan di Jl. Kartini No.26, Sukapura, Kec. Kejaksan, Kota Cirebon, Jawa Barat 45123.

Meskipun memiliki peran penting, sektor ritel masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama eksternalnya adalah persaingan yang ketat, baik dari pemain lokal maupun internasional. Selanjutnya salah satu tantangan yang di hadapi dari internal adalah penarikan diri (*withdrawal behavior*) pada karyawan.

Penelitian tentang *withdrawal behavior* mengalami perkembangan yang sangat pesat pada beberapa tahun terakhir. tiga jenis utama perilaku penarikan diri, keterlambatan, ketidakhadiran, dan keluar masuk, telah diidentifikasi. Dalam upaya menjelaskan ada (atau tidak adanya) hubungan antara ketiga perilaku tersebut. Beberapa orang berpendapat bahwa penarikan diri terkait pada sikap dan perilaku karyawan tanpa terlalu berpartisipasi dalam pekerjaan (Adam, dkk. 2022). Adapun peneliti yang menyatakan bahwa perilaku penarikan diri tetap menjadi masalah yang tersebar luas, membuat frustrasi, dan memakan biaya besar bagi sebagian besar organisasi (Bélanger et al., 2016). Adapun peneliti lain berpendapat bahwa *withdrawal behavior*, seperti absensi, *turnover*, dan penarikan diri dari peran kerja, merupakan perilaku yang mencerminkan sikap negatif yang mencakup aktivitas psikologis (misalnya menurunnya komitmen dan keterlibatan kerja) serta aktivitas fisik yang terlihat (keterlambatan dan ketidakhadiran) (Priatna & Anggraeni, 2022).

Dengan mempertimbangkan konsep-konsep teoritis ini, perilaku penarikan diri "*withdrawal behavior*" telah menjadi fokus penelitian yang signifikan dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Beberapa peneliti telah mencoba untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku penarikan diri di tempat kerja diantaranya penelitian yang dilakukan oleh (Adam, dkk. 2022) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction*, *workload*, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *withdrawal behavior* pada karyawan pemerintah di televisi dan radio parlemen. Begitu juga dengan penelitian menurut Made, dkk. (2020) yang menemukan bahwa konflik *work-family*, *job stress*, dan *job satisfaction* memengaruhi perilaku physical withdrawal karyawan. Selain itu, penelitian lain Ha & Kim (2019) menyoroti peran *ego-resilience* sebagai mediator antara peluang



pertumbuhan karir dan *withdrawal behavior* pada karyawan. Penelitian lainnya Song, dkk (2019) menunjukkan bahwa dukungan pengembangan karier, adaptasi kerja, dan niat *withdrawal* pada ekspatriat dipengaruhi oleh faktor lingkungan.

*Withdrawal behavior* dapat disimpulkan sebagai perilaku yang mengacu terkait pekerjaan yang tidak produktif yang merusak organisasi dengan menghindari atau menarik diri dari upaya apa pun untuk kontribusi organisasi (termasuk keterlambatan, ketidakhadiran, kemalasan, dan pengunduran diri). Penarikan diri dapat dibagi menjadi penarikan psikologis dan fisik (Ha & Kim, 2019). Adapun efek yang di rasakan bagi perusahaan jika semakin banyak waktu absensi yang diambil oleh seorang karyawan maka produktivitas kerja akan semakin berkurang dan merugikan perusahaan karena masih mengeluarkan uang untuk membayar gaji karyawan, namun karyawan tidak memberikan kontribusi apapun (Made, dkk. 2020).

Ternyata *withdrawal behavior* juga terjadi di Perusahaan Yogya Junction Cirebon. Jika tingkat *withdrawal behavior* ini tinggi maka dapat mengakibatkan terganggunya produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan (Al Basyir et al., 2020). Peneliti lain juga berpendapat bahwa diperkirakan bahwa organisasi kehilangan sejumlah besar uang baik biaya langsung maupun tidak langsung karena masalah perilaku penarikan diri karyawan (Rurkkhum, 2018).

**Tabel I-1**  
***Withdrawal Behavior***  
**Di Yogya Junction Cirebon**

No	Jenis Perilaku	Jumlah Insiden Terjadi (bln)	Pengambilan Data	Harapan/ Ideal	Kenyataan di Lapangan
1.	Datang Terlambat	20x	Sistem & data manual di satpam	Memiliki komitmen yang baik.	Masih ada yang datang terlambat
2.	Berkumpul & berbincang tentang hal-hal non-pekerjaan	30x	Pengamatan langsung HRD	Lebih produktif	Memperpanjang g suatu pekerjaan dengan melakukan perbincangan
3.	Tidak mematuhi SOP berpakaian	3x	Laporan Supervisor & laporan satpam	Rapih ketika menyambut konsumen	Masih ada yang tidak memakai id card, baju dikeluarkan.
4.	Memperpanjang waktu istirahat	2x	Sistem & data manual di satpam	Disiplin	Masih ada yang melakukan pelanggaran dalam waktu istirahat

Sumber : HRD Yogya Junction Cirebon

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa karyawan di yogya junction cirebon ini memiliki beberapa perilaku yang menunjukkan kecenderungan untuk menarik diri dari kewajibannya di tempat kerja. Dimulai dari karyawan yang suka datang terlambat dalam kasus ini karyawan cenderung tidak menghargai waktu dan kedisiplinan. Hal ini menunjukkan pula kurangnya komitmen terhadap jadwal kerja dan kurangnya tanggung jawab. Selanjutnya adanya karyawan yang melakukan mangkir kerja, tindakan ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki ketidakstabilan terhadap pekerjaannya dan akan mengakibatkan terganggunya produktivitas tim. Adanya karyawan yang tidak mematuhi SOP berpakaian, hal ini

bisa menjadi pertanda bahwa karyawan tidak menganggap serius budaya perusahaan. Kemudian memperpanjang waktu istirahat secara berulang, tindakan ini dapat mengganggu aliran kerja dan mengurangi produktivitas secara keseluruhan, yang terakhir melakukan perbincangan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan atau bergosip, karyawan ini cenderung tidak fokus pada tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja dan menyebabkan terganggunya produktivitasnya sendiri dan orang lain dan ini selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Rurkkhum, 2018) terlepas dari dampak negatif langsung dari perilaku penarikan diri karyawan terhadap organisasi, karyawan lain yang bekerja dalam situasi ini mengalami dampak negatif, seperti peningkatan stres dan penurunan semangat kerja karena harus menanggung lebih banyak pekerjaan sebagai akibat dari perilaku penarikan diri rekan kerja.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *withdrawal behavior*, ((Made dkk 2020); Adam, dkk 2022; Priatna & Anggraeni, 2022) sepakat bahwa *job satisfaction* adalah salah satu faktornya. Istilah kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas mempunyai perasaan negatif (Pariatna & Anggraeni, 2022), sedangkan Adam, dkk. (2022) mengemukakan istilah kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan, yang muncul dari evaluasi karakteristiknya. Evaluasi pekerja bisa dari aspek-aspek pekerjaannya, termasuk lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan, hubungan dengan rekan kerja, dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Made, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat

kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek seperti peran pekerjaan, lingkungan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Priatna & Anggraeni, (2022) menyatakan bahwa orang yang relatif puas dengan pekerjaannya agak lebih terlibat dengan organisasinya, sama dengan Bélanger et al., (2016) kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan peningkatan perilaku penarikan diri seperti penurunan produktivitas dan kehadiran yang tidak teratur. Kemudian di lanjut penemuan dari (Butar et al., 2019) yang menyatakan kepuasan kerja yang rendah sering dikaitkan dengan niat untuk meninggalkan pekerjaan atau turnover intention. Dari beberapa temuan yang ada, Adam, dkk (2022) menyoroti bahwa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* adalah beban kerja dan komitmen organisasi, temuan yang lain menyatakan kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karier meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Ha & Kim, 2019).

**Tabel I-2**  
***Job Satisfaction***  
**Di Yogya Junction Cirebon**

No	Bentuk Kompensasi yang diberikan	THL	Rehire	Karyawan Tetap
1.	Upah/Gaji Pokok	√	√	√
2.	BPJS Ketenagakerjaan		√	√
3.	Tunjangan Hari Raya	√	√	√
4.	Cuti			√

Sumber : HRDYogya Junction Cirebon

Dari data di atas dapat dilihat terkait dengan kepuasan kerja, bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat memainkan peran penting. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompensasi yang adil dan memadai dengan kepuasan kerja karyawan. Nurjanah & Fauzan, (2023) berpendapat bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah untuk

meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Jaminan kesejahteraan seperti BPJS Ketenagakerjaan juga dapat berkontribusi pada kepuasan kerja, artinya pentingnya keamanan kerja dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta berdampak positif pada kepuasan kerja.

Selain *job satisfaction*, faktor yang mungkin juga mempengaruhi adanya *withdrawal* adalah *communication satisfaction*. Adapun pengertian dari komunikasi itu sendiri yaitu pengiriman informasi dan pemahaman mengenai simbol verbal dan non-verbal, Al Basyir, dkk. (2020) menyatakan bahwa komunikasi adalah keseimbangan antara pengirim dan penerima; antara berbicara dan mendengarkan; antara apa yang diucapkan, bagaimana mengatakannya, dan kapan diungkapkan; antara tugas dan kegiatan yang terkait; antara menyampaikan jenis-jenis kepercayaan; antara menggunakan koneksi formal dan informal; dan antara berkomunikasi dengan orang yang seumuran (jika yang dimaksud adalah pendatang baru) dan dengan orang yang berpengalaman. Sugiono & Lumban Tobing, (2021) menyatakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan komunikasi yang baik, dimana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti serta dapat dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain.

Di dalam perusahaan komunikasi efektif sangat dibutuhkan karena komunikasi yang efektif merupakan proses dua arah yang melibatkan penyampaian pesan yang tepat dan dapat dipahami, diterima dan dipahami oleh orang lain, sehingga memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung (Noviyanti, dkk 2021). Lebih lanjut Sugiono & Lumban Tobing, (2021) menyatakan bahwa

komunikasi yang efektif memiliki pengaruh yang tak terbantahkan dan jelas pada kinerja karyawan dan kepuasan secara keseluruhan. Adapun pendapat Al Basyir et al., (2020) menyimpulkan bahwa komunikasi yang efektif perlu ditingkatkan untuk mengurangi penarikan diri karyawan. Komunikasi efektif adalah kunci dalam memastikan pesan dan informasi disampaikan dengan jelas dan diterima dengan baik oleh semua anggota organisasi. Ketika komunikasi dilakukan secara efektif, karyawan merasa lebih terhubung, didengar, dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan komunikasi mereka. Kepuasan komunikasi dapat didefinisikan sebagai hasil sosioemosional dari interaksi komunikasi. Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai jumlah kepuasan individu terhadap atau kepuasan individu dengan berbagai aspek komunikasi dalam lingkungan interpersonal, kelompok atau organisasi (Tkalac Verčič & Špoljarić, 2020). Selaras dengan Abdien, (2019) kepuasan komunikasi mengacu pada sejauh mana karyawan puas dengan berbagai aspek komunikasi organisasi. Bisa di simpulkan definisi yang paling luas menggambarkan kepuasan komunikasi adalah sebagai kepuasan individu terhadap berbagai aspek komunikasi dalam organisasi.

Komunikasi yang memuaskan dan efektif dapat berkontribusi terhadap produktivitas dan kinerja organisasi, artinya kepuasan karyawan terhadap komunikasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi serta kepuasan komunikasi yang rendah menyebabkan tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi dan pergantian karyawan yang lebih tinggi (Tkalac Verčič et al., 2021). Selaras dengan yang dikatakan Abdien, (2019) bahwa jika karyawan tidak memuaskan komunikasinya, niatnya untuk meninggalkan organisasi akan meningkat.

**Table I-3**  
**Communication Satisfaction**  
**Di Yogya Junction Cirebon**

No	Jenis Perilaku	Jumlah Insiden Terjadi Pada Tiap Divisi (bln)	Harapan/ Ideal	Kenyataan di Lapangan	Akibat
1.	Miskomunikasi ketika menukar jadwal libur	3x	Tidak sering dan sembarangan menukar jadwal libur	Masih ada yang melakukan dan sembarangan menukar jadwal libur	Kualitas hubungan antar partner kurang baik
2.	Miskomunikasi ketika bertukar <i>shift</i>	5x	Setiap bertukar shift selalu lakukan <i>transfer job</i> pada <i>partner</i> lawan <i>shift</i>	Tidak adanya <i>transfer job</i> yang dilakukan	Adanya pekerjaan yang belum terselesaikan dan menunda pekerjaan lainnya.
3.	Miskomunikasi jika ada yang sakit/izin/telat	2x	Cepat memberikan informasi pada teman atau SPV jika berhalangan hadir	Telat atau tidak ada informasi pada teman atau SPV jika berhalangan hadir	Area kosong sehingga tidak ada yang menjaga pada titik jaga.

Sumber : Yogya Junction Cirebon

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa terjadi miskomunikasi antara pegawai di Yogya Junction Cirebon yaitu ketika menukar jadwal libur dengan detail kasusnya yaitu salah satu karyawan kerap melakukan tukar jadwal libur dari hari yang telah dijadwalkan, sehingga menjadi bahan bergosip karyawan lain hingga

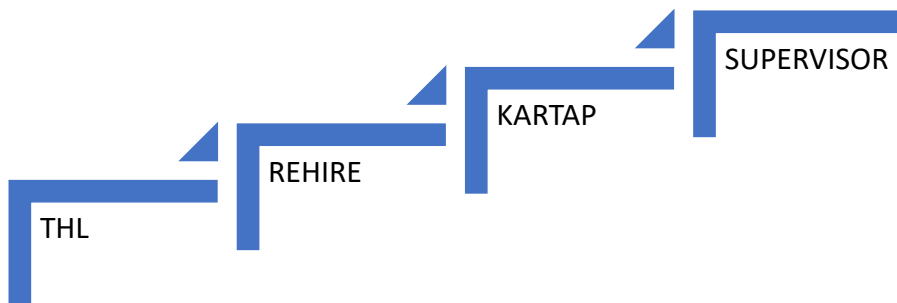
munculnya perselisihan antar karyawan dan miskomunikasi ketika bertukar *shift* yaitu terkadang tidak memberitahukan kepada *partner shift* bahwa ada kerjaan yang belum di selesaikan atau kurangnya komunikasi mengenai *transfer job*. Yang terakhir tidak adanya informasi atau telat memberikan informasi ketika tidak masuk baik dengan alasan izin atau sakit sehingga mengakibatkan kurangnya karyawan dan terjadi kekosongan di area tersebut. Dari data tersebut dapat di simpulkan bahwa masih sering terjadinya miskomunikasi antar karyawan yang terjadi dan dapat mengakibatkan perilaku penarikan diri dari karyawan (Al Basyir et al., 2020). Seharusnya Komunikasi yang efektif merupakan proses dua arah yang melibatkan penyampaian pesan yang tepat dan dapat dipahami, diterima dan dipahami oleh orang lain, sehingga memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung (Noviyanti, dkk 2021).

Faktor selanjutnya yang mungkin juga mempengaruhi *withdrawal behavior* yaitu karir. Ha dan Kim (2019) menyatakan karir didefinisikan sebagai proses perkembangan pekerjaan dan pertumbuhan profesional seorang individu sepanjang hidupnya. Karir melibatkan serangkaian posisi pekerjaan, pengalaman, dan pencapaian yang dihubungkan dengan perkembangan kompetensi dan potensi individu di dalam konteks organisasional dan pasar tenaga kerja yang dinamis. Konsep karir juga terkait dengan kesempatan pertumbuhan karir yang mencakup peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang memungkinkan individu mencapai tujuan profesional mereka. Azlina, (2019) karir didefinisikan sebagai perkembangan dan kemajuan individu dalam konteks profesional mereka. Karir mencakup serangkaian pekerjaan atau posisi yang dipegang oleh individu selama masa kerjanya, yang mencerminkan pertumbuhan



keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Pengembangan karir adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu agar siap untuk tanggung jawab yang lebih besar dan untuk mencapai tujuan profesional mereka.

Berdasarkan teori pertukaran sosial, dukungan pengembangan karir mentoring tidak hanya dapat meningkatkan keterampilan kerja, namun juga mengurangi (atau menggeser) tekanan psikologis (Song et al., 2019). peluang pertumbuhan karir ini dapat dianggap sebagai variabel penting dalam menentukan sikap apa yang akan diambil karyawan terhadap organisasinya; mereka lebih cenderung percaya bahwa upaya mendapatkan pekerjaan yang berkelanjutan di tempat kerja berdasarkan pengembangan dan pertumbuhan karir mereka sendiri adalah hal yang lebih berharga (Ha & Kim, 2019).



**Gambar I-1 Alur Karir**

Dilihat dari bagan di atas dapat dipaparkan mengenai alur karir dari Service Crew (SC) yang ada di Yogya Junction Cirebon. THL merupakan posisi awal bagi seseorang yang baru bergabung dengan Yogya Junction dengan perpanjangan kontrak tiap 3 bulan 1x. Selanjutnya tahap rehire ini mungkin menandakan bahwa seseorang telah berhasil melewati periode awal atau evaluasi awal sebagai THL.

Rehire bisa jadi merupakan perekrutan ulang atau penugasan kembali dengan status yang lebih stabil. Selanjutnya jika seorang karyawan berhasil dan bisa melewati penilaian dan tes yang sesuai dengan kebutuhan Yogya Junction Cirebon maka akan di angkat menjadi karyawan tetap, tetapi tahap ini prosesnya sangat panjang. Pada tahap supervisor untuk dengan say ini sudah semakin sedikit, karena persaingan yang sangat ketat dan harus bersaing dengan lulusan S1 sedangkan jika mulai dari karyawan THL didominasi oleh taraf Pendidikan SMA sederajat.

Berdasarkan latar belakang dan uraian fenomena diatas maka penulis tertarik untuk mengetahui dan melakukan penelitian dengan judul :

**“Pengaruh *Job Satisfaction*, *Communication Satisfaction*, dan *Career* terhadap *Withdrawal Behavior*”** (Studi Kasus pada Service Crew Yogya Junction Cirebon).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan, peneliti mengidentifikasi beberapa pertanyaan yang relevan yang berkaitan dengan hal tersebut.

### 1. Masih tingginya tingkat *withdrawal behavior*.

Tiap harinya masih ada karyawan yang datang terlambat dan juga berkumpul pada satu titik untuk mengobrol dan jika ada supervisor karyawan akan berpura-pura melakukan pekerjaan.

### 2. Masih belum optimalnya *job satisfaction*

Masih belum meratanya untuk pembagian kompensasi.

### 3. Masih belum optimalnya *communication satisfaction*

Masih sering terjadinya miskomunikasi di antara karyawan sehingga mengakibatkan terganggunya produktifitas tim yang ada.

### 4. Masih belum optimalnya *career*.

Adanya karyawan yang terjebak dalam posisi tanpa banyak kesempatan untuk pertumbuhan atau promosi.

5. Masih kurangnya optimalisasi penanganan *withdrawal behavior*.

Kurangnya optimalisasi dalam menangani perilaku penarikan yang disebabkan oleh berbagai faktor.

### 1.3 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah pada penelitian ini didasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan maka penelitian ini berfokuskan dan membatasi masalah mengenai *job satisfaction*, *communication satisfaction*, dan *career* terhadap *withdrawal behavior* pada service crew di Yogya Junction Cirebon.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan rancangan judul di atas, maka dapat di rumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *withdrawal behavior* di Yogya Junction Cirebon?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *communication satisfaction* terhadap *withdrawal behavior* di Yogya Junction Cirebon?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *career* terhadap *withdrawal behavior* di Yogya Junction Cirebon?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini dapat terlaksana dengan baik dan terarah maka tujuan penelitian ini diantaranya :

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *withdrawal behavior*.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara *communication satisfaction* terhadap *withdraawal behavior*.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *career* terhadap *withdrawal behavior*.

#### 1.6 Manfaat Penelitian

Temuan ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkempentingan antara lain :

##### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini tentunya menjadi pengetahuan baru bagi peneliti khususnya terkait dengan *withdrawal behavior*.

##### 2. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan juga masukan bagi Yogya Junction Cirebon agar menjadi lebih baik.

##### 3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan menjadi pengetahuan baru bagi pembaca pada Manajemen Sumber Daya Manusia di bidang industri ritel dan dapat menjadi sumber informasi dan bagi instansi lain yang mengalami pengalaman yang serupa.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

**Tabel II-1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian Terdahulu		Hasil
	Nama Peneliti/ Tahun	Judul	
1.	Adam, dkk (2022)	<i>Effect Job Satisfaction, Workload and Organizational Commitment to Withdrawal Behavior in Non-Government Employees in State Employees in Television and Radio Parliament.</i>	Hasil pada penelitian ini semakin tinggi kepuasan kerja akan menurunkan perilaku menarik diri. Pada indikator kepuasan kerja yaitu gaji khususnya, masih terjadi ketidakpuasan yang dirasakan karyawan sebab di TVR sistem penggajiannya berdasarkan paket dan tidak ada tunjangan. Serta pada rekan kerja, dimana pegawai TVR Parlemen kurang kompak.
2.	Made, dkk (2020)	<i>Effect Of Work-Family Conflict, Job Stress And Job Satisfaction On Behavior Physical Withdrawal Of Employees</i>	Hasilnya kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku penarikan fisik secara langsung pada karyawan. Pada penelitian ini menyatakan bahwa perilaku penarikan fisik yang rendah ini cenderung dirasakan oleh karyawan karena kepuasan kerja yang tinggi.
3.	McIlveen et al., (2021)	<i>Decent Work's Association With Job Satisfaction, Work Engagement, and Withdrawal Intentions in Australian Working Adults</i>	Hasil temuan pada penelitian ini yaitu kepuasan kerja yang muncul yang diakibatkan keselarasan nilai antara pekerja dan tempat kerja, akses yang baik ke layanan kesehatan, serta kondisi kerja yang aman akan menurunkan niat penarikan diri pekerja.

No	Penelitian Terdahulu		Hasil
	Nama Peneliti/ Tahun	Judul	
4.	Priatna & Anggraeni, (2022)	<i>Job Satisfaction and Organizational Commitment as Factors Affecting Employee Withdrawal at Army Flight Center</i>	Kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Pusat Penerbangan Angkatan Darat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti gaji yang sesuai dengan kinerja dan tanggung jawab, uang perjalanan yang cukup, serta promosi jabatan yang rutin dan motivasi dari pimpinan. Jika faktor-faktor ini diperhatikan dan ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan meningkat, yang pada gilirannya akan mengurangi perilaku <i>withdrawal behavior</i> di kalangan karyawan.
5.	(Griffin et al., 2016)	<i>The Longitudinal Effects of Perceived Age Discrimination on the Job Satisfaction and Work Withdrawal of Older Employees</i>	Studi ini menunjukkan bahwa ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh diskriminasi usia meningkatkan kemungkinan karyawan tersebut untuk mengurangi keterlibatan mereka di tempat kerja dan pada akhirnya mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi.
6.	(Seema et al., 2021)	<i>Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment</i>	kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk melakukan moonlighting. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, mereka cenderung kurang tertarik untuk mencari pekerjaan sampingan atau melakukan <i>withdrawal behavior</i> .
7.	Song et al., (2019)	<i>Career Development Support, Job Adaptation, and Withdrawal Intention of Expatriates: A Multilevel Analysis of</i>	Dukungan pengembangan karir dari mentor membantu ekspatriat (karyawan yang bekerja di luar negeri) untuk lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan mereka dan mengurangi niat untuk menarik diri. Dengan kata lain jika

No	Penelitian Terdahulu		Hasil
	Nama Peneliti/ Tahun	Judul	
		<i>Environmental Factors</i>	pengembangan karir meningkat maka <i>withdrawal behavior</i> akan menurun.
8.	PARK et al., (2020)	<i>The Effect of Workforce Restructuring on Withdrawal Behavior: The Role of Job Insecurity, Career Plateau and Procedural Justice</i>	Karir yang terhenti, atau situasi di mana karyawan merasa tidak ada lagi peluang untuk pengembangan atau promosi, berkontribusi pada peningkatan niat untuk menarik diri. Karyawan yang merasa karir mereka stagnan cenderung kehilangan motivasi dan loyalitas terhadap perusahaan, sehingga lebih mungkin untuk mencari peluang lain di luar.
9.	Ha & Kim, (2019)	<i>A study on the Mediating Effects of Ego-Resilience on the Association between the Career Growth Opportunities and Withdrawal in Employees</i>	Kesempatan pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh organisasi terbatas dapat mengakibatkan penarikan diri karyawan yang lebih tinggi.
10.	(Al Basyir, dkk 2020)	<i>The effect of transformational leadership, organizational communication and job involvement toward withdrawal behavior</i>	Meningkatnya kepuasan komunikasi organisasi dalam pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi oleh pegawai akan menurunkan perilaku penarikan diri pegawai di Sekretariat Daerah Sulawesi Tenggara.

## 2.2 Uraian Teori

### 2.2.1 *withdrawal behavior*

Perilaku penarikan diri didefinisikan sebagai pemecatan secara fisik dan psikologis dari tempat kerja meskipun karyawan masih tetap pada pekerjaannya; perilaku ini termasuk keterlambatan karyawan secara sukarela, ketidakhadiran,

pengabaian dan niat untuk meninggalkan organisasi (Rurkkhum, 2018). Kemudian menurut (Kaplan et al., 2009; Adam, dkk. 2022) perilaku penarikan diri mengacu pada serangkaian sikap dan perilaku yang dilakukan karyawan dalam bekerja tanpa terlalu partisipatif karena alasan tertentu. Priatna & Anggraeni (2022) berpendapat bahwa perilaku *withdrawal behavior* mencerminkan sikap negatif yang mencakup aktivitas psikologis (misalnya menurunnya komitmen dan keterlibatan kerja) serta aktivitas fisik yang terlihat (keterlambatan dan ketidakhadiran).

Adapun efek yang di rasakan bagi perusahaan jika semakin banyak waktu absensi yang diambil oleh seorang karyawan maka produktivitas kerja akan semakin berkurang dan merugikan perusahaan karena masih mengeluarkan uang untuk membayar gaji karyawan, namun karyawan tidak memberikan kontribusi apapun (Made, dkk. 2020). Peneliti lain juga berpendapat bahwa diperkirakan bahwa organisasi kehilangan sejumlah besar uang baik biaya langsung maupun tidak langsung karena masalah perilaku penarikan diri karyawan (Rurkkhum, 2018).

#### 2.2.1.1. Faktor yang mempengaruhi *withdrawal behavior*

Adam, dkk. (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *withdrawal behavior* adalah :

##### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah persepsi karyawan terhadap sejauh mana harapan dan keinginan mereka terpenuhi dalam lingkungan kerja. Ketidakpuasan kerja dapat menjadi faktor yang signifikan dalam memicu perilaku



penarikan diri. Karyawan yang tidak puas cenderung mencari peluang lain yang diharapkan dapat memberikan kepuasan yang lebih baik.

## 2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional mencakup tingkat keterikatan, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang rendah cenderung lebih mungkin untuk melakukan perilaku penarikan diri daripada mereka yang memiliki komitmen yang tinggi.

## 3. Beban Kerja

Beban kerja yang tinggi seringkali menyebabkan tingkat stres yang tinggi pada karyawan. Ketika karyawan merasa terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, mereka cenderung merasa tertekan, khawatir, dan tidak mampu mengatasi beban pekerjaan yang ada. Stres yang berkepanjangan akibat beban kerja yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang mempengaruhi perilaku penarikan diri karyawan.

### 2.2.1.2. Dimensi dan Indikator *withdrawal behavior*

Berikut adalah penjelasan singkat mengenai dimensi *withdrawal behavior* menurut (Adam et al., 2022) yang terdiri dari *Tardiness*, *Long breaks*, *Missing meetings*, *Absenteeism*, *Quitting* :

#### 1. *Tardiness* (Keterlambatan)

Kecenderungan terlambat datang kerja atau pulang lebih cepat. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

- a. Dilakukan dengan sengaja.

Seringkali hal ini dilakukan dengan keinginan untuk menghabiskan lebih sedikit waktu di tempat kerja.

- b. Dilakukan karena tidak dapat dihindari.

Hal ini terkadang tidak bisa dihindari seperti saat terjadi masalah pada kendaraan atau harus berjuang melewati cuaca buruk.

## 2. *Long breaks* (Istirahat panjang)

Meliputi waktu makan siang yang lebih lama, rehat kopi, dan lain-lain yang memberikan kesempatan untuk melepaskan diri (dalam bentuk fisik) dari pekerjaan. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

- a. Frekuensi

Mengukur seberapa sering karyawan mengambil istirahat panjang dalam satu periode waktu tertentu.

- b. Durasi istirahat

Menilai panjang waktu istirahat yang diambil oleh karyawan setiap kali mereka mengambil istirahat panjang.

## 3. *Missing meetings* (Melewatkan rapat)

Karyawan mengabaikan fungsi-fungsi penting pekerjaan saat tidak berada di kantor. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

- a. Kehadiran

Mengacu pada tingkat kehadiran karyawan dalam rapat yang diadakan oleh organisasi.

- b. Alasan ketidakhadiran dalam rapat

Menjelaskan alasan mengapa karyawan tidak hadir dalam rapat, yang bisa meliputi alasan pribadi, tugas pekerjaan lain, atau kondisi darurat.

#### 4. *Absenteeism* (Absensi)

Yaitu pegawai yang tidak hadir atau bolos kerja sepanjang hari. Berbagai alasan digunakan seperti sakit atau keadaan darurat dalam keluarga. Misalnya, karyawan cenderung tidak hadir pada hari Senin atau Jumat. Jika hal ini tidak ada, norma kelompok dan departemen juga mempengaruhi hal ini. Atau mereka meminta surat dokter untuk istirahat pada hari penjepitan. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

##### a. Dilakukan dengan sukarela

Ketidakhadiran yang direncanakan atau disengaja oleh karyawan.

##### b. Dilakukan karena terpaksa

Ketidakhadiran yang tidak direncanakan, biasanya karena alasan-alasan tak terduga seperti sakit atau keadaan darurat keluarga.

#### 5. *Quitting*

Keluar dari organisasi secara sukarela. Seperti bentuk penarikan lainnya, karyawan memilih berhenti bekerja karena berbagai alasan. Indikator dari dimensi adalah:

##### a. Niat untuk keluar

Niat yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri, baik dari ketidakpuasan terhadap aspek tertentu dari pekerjaan, seperti lingkungan kerja, gaji, atau kebijakan perusahaan, yang mendorong karyawan untuk keluar atau alasan tambahan yang menyebabkan karyawan berhenti, seperti mencari peluang yang lebih baik, atau perubahan dalam kehidupan pribadi.

### 2.2.2 Teori *job satisfaction*

Priatna & Anggraeni, (2022) Istilah kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan, yang berasal dari evaluasi terhadap karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas mempunyai perasaan negatif. sedangkan Adam, dkk. (2022) mengemukakan istilah kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan, yang muncul dari evaluasi karakteristiknya. Evaluasi pekerja bisa dari aspek-aspek pekerjaannya, termasuk lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan, hubungan dengan rekan kerja, dan sebagainya.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Made, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek seperti peran pekerjaan, lingkungan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Priatna & Anggraeni, (2022) menyatakan bahwa orang yang relatif puas dengan pekerjaannya agak lebih terlibat dengan organisasinya,

#### 2.2.2.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Satisfaction*

Adapun faktor yang mempengaruhi job satisfaction menurut Adam et al., (2022) :

##### 1. Beban Kerja (*Workload*)

Tingkat beban kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Semakin tinggi beban kerja, semakin rendah kepuasan kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan.

##### 2. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat komitmen, semakin tinggi juga kepuasan kerja yang dapat dirasakan.

### 3. Perilaku Penarikan Diri (*Withdrawal Behavior*)

Faktor perilaku penarikan diri juga dapat memengaruhi kepuasan kerja. Penarikan diri ini bisa berupa absensi, pemutusan hubungan kerja, atau bahkan pemilihan untuk tidak melakukan tugas-tugas yang diharapkan.

#### 2.2.2.2. Dimensi dan indikator *Job Satisfaction*

Menurut (Luthans, 2006; Priatna & Anggraeni, 2022) dimensi dari *job satisfaction* dapat mencakup beberapa hal, seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, dan atasan :

##### 1. Pekerjaan itu sendiri

Mencakup kepuasan dari pekerjaan itu sendiri dapat dilihat dari berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaan yang seorang individu lakukan, seperti tingkat variasi tugas, otonomi dalam melakukan pekerjaan, tingkat pentingnya pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi, pengakuan atas prestasi kerja, dan tingkat tantangan yang terlibat dalam pekerjaan.

##### 2. Gaji

Mencakup kompensasi yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

###### a. Kesesuaian gaji dengan beban tanggung jawab

Karyawan merasa puas jika mereka merasa gaji yang diterima sebanding tanggung jawab pekerjaan mereka.

### 3. Kesempatan Promosi

Kemungkinan dan frekuensi di mana seorang karyawan dapat diangkat ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Bagi banyak karyawan, peluang untuk naik pangkat dan mengembangkan karir mereka adalah salah satu faktor motivasi utama. Ketika karyawan merasa bahwa ada jalur yang jelas untuk promosi dan bahwa promosi tersebut diberikan secara adil berdasarkan kinerja, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

### 4. Pengawasan

Ini mencakup tingkat pengawasan atau kontrol yang dilakukan oleh atasan atau manajer atas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

#### a. Kualitas pengawasan

Karyawan merasa lebih puas dan termotivasi ketika mereka merasa penilaian kinerja dilakukan secara adil dan objektif.

#### b. Dukungan dari atasan

Bimbingan yang efektif dari atasan, seperti mentoring dan coaching, membantu karyawan berkembang dan merasa didukung dalam karier mereka.

### 5. Rekan Kerja

Aspek lain yang sangat penting dalam kepuasan kerja. Ini mencakup kualitas interaksi sosial di tempat kerja, termasuk kerja sama, dukungan sosial, dan adanya atau tidak adanya konflik interpersonal.

#### 6. Kondisi Kerja

Dalam hal ini merujuk pada apa yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja mengenai pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

#### 2.2.3 Teori *Communication Satisfaction*

Al Basyir, dkk. (2020) menyatakan bahwa komunikasi adalah keseimbangan antara pengirim dan penerima; antara berbicara dan mendengarkan; antara apa yang diucapkan, bagaimana mengatakannya, dan kapan diungkapkan; antara tugas dan kegiatan yang terkait; antara menyampaikan jenis-jenis kepercayaan; antara menggunakan koneksi formal dan informal; dan antara berkomunikasi dengan orang yang seumurannya (jika yang dimaksud adalah pendatang baru) dan dengan orang yang berpengalaman. Sugiono & Lumban Tobing, (2021) menyatakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Komunikasi efektif sangat dibutuhkan karena komunikasi yang efektif merupakan proses dua arah yang melibatkan penyampaian pesan yang tepat dan dapat dipahami, diterima dan dipahami oleh orang lain, sehingga memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung (Noviyanti, dkk 2021). Ketika komunikasi dilakukan secara efektif, karyawan merasa lebih terhubung, didengar, dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan komunikasi mereka. Kepuasan komunikasi dapat didefinisikan sebagai hasil sosioemosional dari

interaksi komunikasi. Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai jumlah kepuasan individu terhadap atau kepuasan individu dengan berbagai aspek komunikasi dalam lingkungan interpersonal, kelompok atau organisasi (Tkalac Verčič & Špoljarić, 2020)

#### 2.2.3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Communication Satisfaction*

Sugiono & Lumban Tobing, (2021) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan komunikasi mencakup :

##### 1. Kepemimpinan

Gaya dan efektivitas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan komunikasi dalam organisasi.

##### 2. Budaya Organisasi

Nilai-nilai, norma, dan praktik budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan komunikasi yang memuaskan.

##### 3. Komunikasi Itu Sendiri

Kualitas dan keterbukaan komunikasi internal berkontribusi langsung pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

#### 2.2.3.2. Dimensi dan indikator *Communication Satisfaction*

Menurut (Al Basyir, dkk 2020) dimensi dari *communication satisfaction* dapat mencakup beberapa hal, seperti informasi organisasi, proses komunikasi, hubungan interpersonal, media komunikasi :

##### 1. Informasi Organisasi

Informasi organisasi merujuk pada kejelasan dan keterbukaan informasi yang disediakan di dalam organisasi. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:



a. Kejelasan informasi

Kejelasan informasi merujuk pada seberapa mudah dipahami dan tidak ambigu informasi yang disampaikan dalam organisasi. Informasi yang jelas memastikan bahwa pesan yang diterima sesuai dengan maksud dari pengirim, sehingga meminimalisir kesalahpahaman.

b. Aksesibilitas informasi

Aksesibilitas informasi mengacu pada kemudahan anggota organisasi untuk mengakses informasi yang mereka butuhkan. Informasi yang mudah diakses membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan efisien.

c. Relevansi informasi

Relevansi informasi mengacu pada seberapa sesuai dan penting informasi yang disampaikan bagi penerima. Informasi yang relevan membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik dan menjalankan tugas mereka dengan lebih baik.

2. Proses Komunikasi

Proses komunikasi mencakup metode dan efisiensi aliran informasi di dalam organisasi. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

a. Efektifitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengukur seberapa baik proses komunikasi mencapai tujuan yang diinginkan. Ini mencakup kemampuan komunikasi untuk mengirimkan pesan dengan jelas, tepat waktu, dan sesuai dengan konteks.

b. Keterbukaan komunikasi

Keterbukaan komunikasi merujuk pada sejauh mana komunikasi dilakukan secara transparan dan jujur. Keterbukaan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dialog dua arah dan meningkatkan kepercayaan di antara anggota organisasi.

c. Mekanisme umpan balik

Mekanisme umpan balik mencakup prosedur dan alat yang digunakan untuk memberikan dan menerima umpan balik dalam organisasi. Mekanisme yang baik memungkinkan perbaikan berkelanjutan dan penyesuaian strategi komunikasi berdasarkan respons yang diterima.

3. Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal mengacu pada kualitas interaksi dan hubungan antara karyawan dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan mereka. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

a. Kualitas hubungan

Kualitas hubungan mengukur seberapa baik hubungan antar individu dalam organisasi. Ini mencakup aspek-aspek seperti rasa saling menghormati, dukungan, dan keterlibatan emosional dalam hubungan profesional.

b. Empati dan pengertian

Empati dan pengertian mengacu pada kemampuan individu untuk memahami perasaan, perspektif, dan kebutuhan orang lain. Ini penting untuk membangun hubungan yang kuat dan kerja sama yang efektif dalam organisasi.

c. Kolaborasi dan Kerjasama

Kolaborasi dan kerjasama merujuk pada sejauh mana anggota organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ini mencakup kemampuan untuk bekerja dalam tim, berbagi informasi, dan mendukung satu sama lain dalam pekerjaan.

4. Media Komunikasi

Media komunikasi melibatkan saluran dan alat yang digunakan untuk berkomunikasi di dalam organisasi, seperti email, rapat, jaringan sosial internal, dan platform digital lainnya. Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

a. Ketersediaan media

Ketersediaan media mengacu pada sejauh mana berbagai media komunikasi tersedia untuk digunakan dalam organisasi. Ini mencakup alat-alat seperti email, telepon, video konferensi, dan platform kolaborasi.

b. Kesesuaian media

Kesesuaian media mengukur seberapa tepat media komunikasi yang dipilih untuk jenis pesan dan konteks tertentu. Media yang sesuai membantu memastikan bahwa pesan disampaikan dengan cara yang paling efektif dan efisien.

c. Teknologi komunikasi

Teknologi komunikasi merujuk pada penggunaan teknologi modern untuk mendukung proses komunikasi dalam organisasi. Ini mencakup penggunaan perangkat lunak komunikasi, aplikasi kolaborasi, dan

infrastruktur teknologi yang mendukung komunikasi yang lancar dan efisien.

#### 2.2.4 Teori *Career*

Ha dan Kim (2019) menyatakan karir didefinisikan sebagai proses perkembangan pekerjaan dan pertumbuhan profesional seorang individu sepanjang hidupnya. Karir melibatkan serangkaian posisi pekerjaan, pengalaman, dan pencapaian yang dihubungkan dengan perkembangan kompetensi dan potensi individu di dalam konteks organisasional dan pasar tenaga kerja yang dinamis. Konsep karir juga terkait dengan kesempatan pertumbuhan karir yang mencakup peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang memungkinkan individu mencapai tujuan profesional mereka. Azlina, (2019) karir didefinisikan sebagai perkembangan dan kemajuan individu dalam konteks profesional mereka. Karir mencakup serangkaian pekerjaan atau posisi yang dipegang oleh individu selama masa kerjanya, yang mencerminkan pertumbuhan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Pengembangan karir adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu agar siap untuk tanggung jawab yang lebih besar dan untuk mencapai tujuan profesional mereka.

##### 2.2.4.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi *career*

Menurut Azlina, (2019) faktor yang mempengaruhi *career* meliputi :

##### 1. Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk kemajuan karir mereka.

## 2. Peluang Promosi

Kesempatan untuk naik jabatan atau mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar memainkan peran penting dalam pengembangan karir karyawan. Promosi yang adil dan berdasarkan kinerja mendorong motivasi dan kepuasan kerja.

## 3. Bimbingan dan Mentoring

Dukungan dari mentor atau pembimbing dapat membantu karyawan merencanakan dan mengarahkan jalur karir mereka. Bimbingan ini dapat mencakup nasihat tentang pengembangan keterampilan, peningkatan kinerja, dan strategi karir.

## 4. Pengalaman Kerja

Pengalaman yang beragam dan menantang di tempat kerja dapat memperkaya pengembangan karir karyawan. Rotasi kerja, proyek khusus, dan tugas lintas fungsi memberikan peluang untuk belajar dan tumbuh.

## 5. Dukungan Organisasi

Dukungan dari organisasi, termasuk kebijakan pengembangan karir yang jelas, sumber daya yang memadai, dan lingkungan kerja yang mendukung, sangat penting untuk mendorong pengembangan karir karyawan.

## 6. Perencanaan Karir

Karyawan yang memiliki rencana karir yang jelas dan tujuan jangka panjang cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan diri mereka. Organisasi yang membantu karyawan merencanakan jalur karir mereka meningkatkan kepuasan kerja dan retensi.

## 7. Evaluasi Kinerja

Sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan, membantu mereka memahami kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan untuk pengembangan karir.

#### 8. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen tentang peluang pengembangan karir, kinerja, dan harapan dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja.

#### 2.2.4.2. Dimensi dan Indikator *Career*

Menurut penelitian (Busro, 2018; Azlina, 2019) *career* dapat mencakup beberapa hal, seperti beberapa indikator *career* yang dapat diamati meliputi:

##### 1. Kejelasan karir

Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

###### a. Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat mencerminkan kemajuan dalam hierarki jabatan atau tanggung jawab di dalam organisasi.

###### b. Kesempatan memimpin

Kesempatan memimpin mencakup peluang bagi karyawan untuk mengambil peran kepemimpinan atau manajerial.

##### 2. Pengembangan diri

Dari dimensi ini ada beberapa indikator antara lain:

###### a. Pelatihan & Pendidikan

Program pelatihan dan pendidikan yang disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan.

b. Kursus kompetensi

Kursus kompetensi adalah program khusus yang dirancang untuk mengembangkan keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam pekerjaan.

3. Perbaikan mutu kinerja

a. Kedisiplinan

Kedisiplinan mengacu pada ketaatan karyawan terhadap aturan dan kebijakan perusahaan serta konsistensi dalam kinerja.

b. Kesetiaan

Kesetiaan mencerminkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

c. Meningkatkan motivasi

Meningkatkan motivasi mengacu pada usaha perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan semangat kerja karyawan.

## 2.3 Kerangka Berpikir

### 2.3.1 Pengaruh *job satisfaction* terhadap *withdrawal behavior*

Adam et al., (2022) menguji pengaruh kepuasan kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi terhadap perilaku penarikan diri di kalangan pegawai non-pemerintah di lingkungan parlemen televisi dan radio. Ditemukan bahwa terdapat pengaruh antara ketidakpuasan kerja dengan perilaku menarik diri. Ketidakpuasan terhadap indikator gaji khususnya, sebab di TVR sistem penggajiannya berdasarkan paket dan tidak ada tunjangan. Serta pada rekan kerja, dimana pegawai TVR Parlemen kurang kompak. Karyawan yang puas dengan

pekerjaannya cenderung tidak melakukan ketidakhadiran, keterlambatan, dan bentuk penarikan diri lainnya.

Priatna & Anggraeni, (2022) menyatakan kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Pusat Penerbangan Angkatan Darat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti gaji yang sesuai dengan kinerja dan tanggung jawab, uang perjalanan yang cukup, serta promosi jabatan yang rutin dan motivasi dari pimpinan. Jika faktor-faktor ini diperhatikan dan ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan meningkat, yang pada gilirannya akan mengurangi perilaku *withdrawal behavior* di kalangan karyawan. Kepuasan kerja mempengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi, yang berarti bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku penarikan diri.

Sedangkan menurut Made dkk., (2020) Ketidakpuasan yang muncul akibat konflik antara pekerjaan dan keluarga serta stres kerja ini mengakibatkan perilaku penarikan fisik karyawan. Seperti, datang terlambat, absen, atau keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan, maka semakin besar keinginan karyawan untuk menarik diri secara fisik dengan sengaja dari perusahaan atau bisa disebut dengan perilaku penarikan diri fisik. (perilaku penarikan fisik) akan berkurang.

Dari beberapa penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa tingkat *job satisfaction* yang tinggi cenderung mengurangi tingkat *withdrawal behavior* karyawan. Adapun faktor yang mempengaruhinya Beban Kerja (*Workload*), Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*). Oleh karena itu, penting bagi manajemen perusahaan, termasuk Yogya Junction Cirebon, untuk memperhatikan dan memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan *job*



*satisfaction* karyawan sebagai salah satu strategi untuk mengurangi tingkat *withdrawal behavior* di perusahaan.

### 2.3.2 Pengaruh *communication satisfaction* terhadap *withdrawal behavior*

Kepuasan komunikasi dapat didefinisikan sebagai hasil sosioemosional dari interaksi komunikasi. Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai jumlah kepuasan individu terhadap atau kepuasan individu dengan berbagai aspek komunikasi dalam lingkungan interpersonal, kelompok atau organisasi (Tkalac Verčič & Špoljarić, 2020).

Meningkatnya komunikasi organisasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi oleh pegawai akan menurunkan perilaku penarikan diri pegawai di sekretariat daerah Sulawesi Tenggara. Komunikasi sangat penting untuk mendukung keberhasilan organisasi, khususnya dalam mengurangi penarikan karyawan (Al Basyir et al., 2020).

Dari beberapa penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa meningkatnya kepuasan komunikasi dapat mengurangi penarikan diri karyawan. Baik dari kepuasan dalam aspek komunikasi dalam lingkungan, interpersonal, kelompok atau organisasi. Oleh karena itu penting bagi manajemen perusahaan, termasuk Yogya Junction Cirebon, untuk memperhatikan dan memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan *communication satisfaction* karyawan sebagai salah satu strategi untuk mengurangi tingkat *withdrawal behavior* di perusahaan.

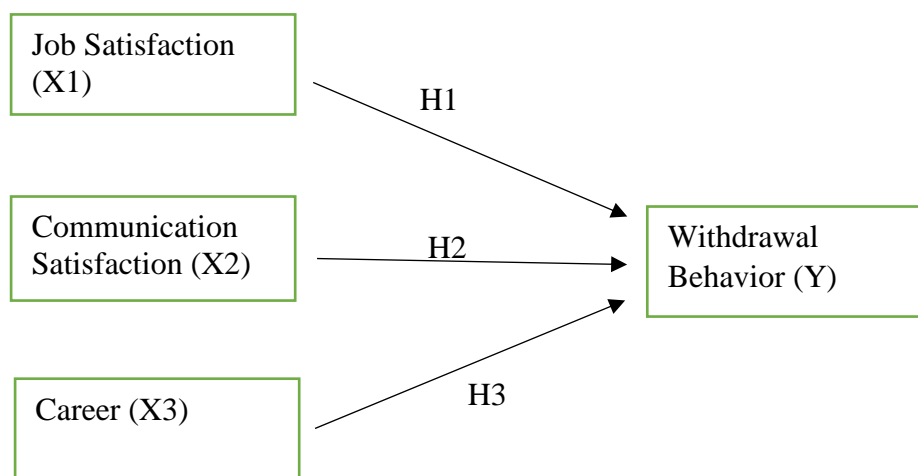
### 2.3.3 Pengaruh *Career* terhadap *Withdrawal Behavior*

Ha & Kim, (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa kesempatan pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh organisasi terbatas dapat mengakibatkan penarikan diri karyawan yang lebih

tinggi, yang berarti bahwa karyawan yang melihat lebih banyak peluang untuk pertumbuhan karir cenderung tidak menunjukkan perilaku penarikan diri, pada penelitian ini artinya karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *withdrawal behavior*. Song et al., (2019) menemukan bahwa dukungan pengembangan karir dari mentor membantu ekspatriat (karyawan yang bekerja di luar negeri) untuk lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan mereka dan mengurangi niat untuk menarik diri.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut dapat di pahami bahwa karir dapat juga mempengaruhi *withdrawal behavior*. Adapun faktor yang mempengaruhinya baik dari peluang promosi,mentoring, pelatihan & pengembangan, dan komitmen organisasi. Oleh karena itu penting bagi manajemen perusahaan, termasuk Yogya Junction Cirebon, untuk memperhatikan dan memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan *career* karyawan sebagai salah satu strategi untuk mengurangi tingkat *withdrawal behavior* di perusahaan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu maka penelitian akan menguraikan kerangka pemikiran dalam menjalankan penelitian sebagai berikut :



**Gambar II-1 Kerangka Berpikir**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan awal, bukan final; Dugaan sementara; yang merupakan konstruk peneliti terhadap masalah penelitian dan menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih (Nurdin & Hartati, 2019). Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap sebuah rumusan masalah dalam penelitian, dan belum jawaban yang empiris dengan data. Maka, sesuai dengan variable-variabel yang akan diteliti, berikut ini adalah hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian, yaitu:

H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan negatif *job satisfaction* terhadap *withdrawal behavior*

H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan negatif *communication satisfaction* terhadap *withdrawal behavior*

H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan negatif *career* terhadap *withdrawal behavior*

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3. 1 Metode Penelitian

Metode Kuantitatif merupakan suatu penelitian yang menggunakan data berupa angket sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui (Nurdin & Hartati, 2019). Metode kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mandiri, baik satu variabel maupun lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas (*independent*) adalah *job satisfaction* (X1), *communication satisfaction* (X2), dan *career* (X3), sedangkan variabel terikat (*dependent*) adalah *withdrawal behavior* (Y).

#### 3. 2 Definisi Operasional Variabel

Mendefinisikan operasional variabel adalah variabel kunci atau penting yang dapat diukur secara operasional dan dapat dipertanggung jawabkan atau referensi harus jelas (Nurdin & Hartati, 2019). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*)

##### a. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi, menjelaskan atau menerangkan variabel yang lain. Variabel ini menyebabkan perubahan pada variabel terikat Nurdin & Hartati, (2019). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *job satisfaction* (X1), *communication satisfaction* (X2), dan *career* (X3).

##### b. Variabel Terikat (*dependent variable*)

Variabel yang dipengaruhi atau diterangkan oleh variabel lain tetapi tidak dapat memengaruhi variabel lain (Nurdin & Hartati, 2019). Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah withdrawal behavior (Y).

**Tabel III-1**  
**Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item Pernyataan</b>
Job Satisfaction (X1)  (Luhans,2006; priatna,2022).	Pekerjaan itu sendiri	Kepuasan akan pekerjaan itu sendiri	1
	Gaji	Kesesuaian gaji dengan beban kerja	2
	Kesempatan Promosi	Kesempatan akan promosi	3
	Pengawasan	Kualitas pengawasan	4
		Dukungan atasan	5
	Rekan Kerja	Hubungan dengan rekan kerja	6
	Kondisi Kerja	Kepuasan akan kondisi kerja	7
Communication Satisfaction (X2)  (Al Basyir, dkk 2020)	Informasi Organisasi	Kejelasan informasi	8
		Aksebilitas informasi	9
		Relevansi informasi	10
	Proses Komunikasi	Efektifitas komunikasi	11
		Keterbukaan komunikasi	12
		Mekanisme umpan balik	13
	Hubungan Interpersonal	Kualitas hubungan	14
		Empati & pengertian	15
		Kerjasama	16
	Media Komunikasi	Ketersediaan media	17
		Kesesuaian media	18
		Teknologi komunikasi	19
Career (X3)  Busro,2018; azlina,2019	Kejelasan karir	Kenaikan pangkat	20
		Kesempatan memimpin	21
	Pengembangan diri	Pelatihan	22
		Kursus kompetensi	23
	Perbaikan mutu kinerja	Kesetiaan	24
		kedisiplinan	25
		Meningkatkan motivasi	26
	Tardiness (Keterlambatan)	Yang dilakukan dengan sengaja	27

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
Withdrawal Behavior (Y) (Adam, dkk 2022)	Long breaks	Dilakukan dengan tidak di sengaja	28
		Frekuensi	29
		Durasi istirahat	30
	Missing meeting	Kehadiran	31
		Alasan ketidakhadiran dalam rapat	32
	Absenteeism	Yang dilakukan dengan sengaja	33
		Dilakukan dengan tidak di sengaja	34
	Quitting	Ketidakpuasaan terhadap pekerjaan	35
		Alasan lainnya	36

### 3. 3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi atau studi populasi atau study sensus (Sabar, 2007) dalam (Nurdin & Hartati, 2019). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Yogya Junction Cirebon yang berjumlah 110 karyawan.

**Table III-2**

#### **Karyawan Di Yogya Junction Cirebon**

NO	DIVISI	JUMLAH
1.	SC FASHION	36
2.	SC SUPERMARKET	49
3.	SC KASIR	25
JUMLAH		110

Sumber : Yogya Junction Cirebon

#### 3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (Sugiyono, 2011; Nurdin & Hartati, 2019).

Menurut Arikunto (2019) untuk pedoman umum dapat dilaksanakan bahwa bila populasi dibawah 100 orang, maka dapat digunakan sampel 50% dan jika diatas 100 orang, digunakan sampel 10-15% atau 20-25%. Karena keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga, maka sampel dalam penelitian ini diambil sebesar 50% dari populasi yang berjumlah 110 orang. Rumus penentuan besar sampel yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{50}{100} \times N$$

Keterangan :

N = banyak populasi

n = besar sampel

Jika data tersebut dimasukan ke dalam rumus diatas maka :

$$n = \frac{50}{100} \times 110$$

$$n = 55$$

Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Proportionate Stratified Random Sampling. Menurut Hafni Sahir, (2021) Proportionate Stratified Random Sampling adalah cara yang dilakukan jika anggota populasi tidak homogen atau berstrata yang proporsional. jenis stratified sampling di mana populasi dibagi terlebih dahulu menjadi strata yang saling eksklusif, kemudian sampel diambil secara acak dari setiap strata. Jumlah sampel yang diambil dari setiap strata sebanding dengan ukuran strata tersebut dalam keseluruhan populasi. Berikut perhitungan sampelnya :

$$\text{a) SC FASHION: } \frac{36}{110} \times 55 = 18 \sim 18$$

$$\text{b) SC SUPERMARKET: } \frac{49}{110} \times 55 = 24,5 \sim 25$$

$$\text{c) SC KASIR: } \frac{25}{110} \times 55 = 12 \sim 12$$

### 3. 4 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai dari bulan maret 2024 sampai dengan selesai.

Tempat Penelitian ini dilakukan di Yogya Junction Cirebon yang beralamatkan di Jl. Kartini No.26, Sukapura, Kec. Kejaksan, Kota Cirebon, Jawa Barat 45123.

### 3. 5 Terknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1 Kuesioner

Nurdin & Hartati, (2019) Angket atau kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, didistribusikan melalui jasa pengiriman untuk diisi dan dikembalikan atau dapat juga dijawab di bawah pengawasan peneliti. Penentuan responden menggunakan teknik sampling. Angket digunakan untuk mendapatkan keterangan dari sampel



atau sumber yang beraneka ragam yang lokasinya sering tersebar atau berpencar di daerah yang cukup baik lingkup nasional bahkan internasional.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert:

**Tabel III-3**

**Skala Likert**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Singkatan</b>	<b>Nilai Skala Positif</b>	<b>Nilai Skala Negatif</b>
1.	Sangat setuju	SS	5	1
2.	Setuju	S	4	2
3.	Ragu-ragu	R	3	3
4.	Tidak Setuju	TS	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1	5

### 3.5.2 Wawancara

Wawancara atau interview adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan melalui komunikasi verbal untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara digunakan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dan dimungkinkan jika respondennya berjumlah sedikit (Nurdin & Hartati, 2019).

## 3. 6 Teknis Analisis Data / Analisis Yang Digunakan

### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Nurdin & Hartati,( 2019) Analisis data secara deskriptif adalah Teknik analisis yang digunakan dalam menganalisis data dengan membuat gambaran data-data yang terkumpul tanpa membuat membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi dari hasil penelitian tersebut. Beberapa yang termasuk di dalam teknik analisis data secara deskriptif misalnya menyajikan data ke dalam bentuk:

1. Grafik
2. Tabel
3. Presentasi
4. Frekuensi
5. Diagram dan lain-lain.

### 3.6.2. Uji Validitas

Uji coba pertanyaan penelitian dengan tujuan untuk melihat sejauh mana responden mengerti akan pertanyaan yang diajukan peneliti. Jika hasil tidak valid ada kemungkinan responden tidak mengerti dengan pertanyaan yang kita ajukan (Sahir, 2021). Pengujian validitas data dengan menggunakan pearson product moment dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi antara x dan y

$n$  = Jumlah Responden

$\sum xy$  = Jumlah perkalian antara skor x dan skor y

$\sum x$  = Jumlah Skor item

$\sum y$  = Jumlah Skor Total

$\sum x^2$  = Jumlah dari kuadrat x

$\sum y^2$  = Jumlah dari kuadrat y

### 3.6.3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah menguji kekonsistenan jawaban responden. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien, semakin tinggi koefisien maka reliabilitas atau konsistensi jawaban responden tinggi (Sahir, 2021). Untuk mengukur reliabilitas data penelitian yaitu dengan cara uji *Cronbach Alpha*. Adapun rumus *Cronbach Alpha* yang dimaksud adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum s_i}{s_t} \right)$$

Keterangan :

$r_{11}$  = nilai reliabilitas

k = jumlah item

$\sum S_i$  = jumlah varian skor tiap-tiap item

$S_t$  = varian total

Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliable
- b. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d 0,40, berarti agak reliable
- c. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60, berarti cukup reliable
- d. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80, berarti reliable
- e. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00, berarti sangat reliable

### 3.6.4. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya memiliki analisis grafik dan uji statistik, dengan ketentuan”, sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  maka, hipotesis diterima karena data tersebut terdistribusi secara normal.
2. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$  maka, hipotesis ditolak karena data tidak terdistribusi secara normal.

### 3.6.5. Uji *Heterokedanstisitas*

untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Penyimpangan *Heterokedanstisitas* menurut (Sugiyono, 2012; Hafni Sahir, 2021), pengertian *Heterokedanstisitas* adalah varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Pengujian *Heterokedanstisitas* dilakukan dengan menggunakan korelasi *Spearmen*, dengan langkah yang harus dilakukan dengan menguji ada tidaknya masalah *Heterokedanstisitas* dalam hasil regresi dengan menggunakan korelasi *Spearmen* adalah dengan formula sebagai berikut:

$$t = \frac{rs\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(rs)^2}}$$

Dasar yang digunakan dalam pengambilan keputusan yaitu untuk melihat dari angka probabilitas dengan ketentuan”, sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  maka, hipotesis diterima karena data tersebut tidak ada Heterokedanstisitas.
2. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$  maka, hipotesis ditolak karena data ada Heterokedanstisitas.

### 3.6.6. Uji Autokorelasi

untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Uji autokorelasi biasanya untuk data *time series* (data runtun waktu) sehingga data ordinal atau interval tidak wajib menggunakan uji autokorelasi. Kriteria pengambilan kesimpulan:

Jika  $DW < dL$  atau  $DW > 4 - dL$ , maka terdapat autokorelasi.

Jika  $dU < DW < 4 - dU$ , maka tidak terdapat autokorelasi.

Jika  $dL \leq DW \leq dU$  atau  $4 - dU \leq DW \leq 4 - dL$ , uji Durbin Watson tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti (inconclusive)

### 3.6.7. Uji Multikolonieritas

untuk melihat ada atau tidaknya hubungan yang tinggi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi Multikolonieritas menggunakan metode *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL), Multikolonieritas dapat dirumuskan:

$$VIF = (b_i^{\wedge}) = \frac{1}{(1 - R_j^2)}$$

$R^2$  = Koefisien Determinasi

VIF merupakan variance inflation faktor. Ketika  $R_j^2$  mendekati satu atau dengan kata lain ada kolinearitas variabel independen maka VIF akan naik dan Jika  $R_j^2 = 1$ , maka nilai tidak terhingga. Jika nilai VIF semakin membesar,

maka diduga ada Multikolonieritas antar variabel independen atau jika VIF melebihi angka 10 maka bisa disimpulkan ada Multikolonieritas.

### 3.6.8. Uji Linearitas

untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi  $> 0,05$ .

### 3.6.9. Uji regresi linear sederhana

Dalam penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi linear sederhana karena pengukuran pengaruh menggunakan satu variabel bebas (secara parsial) yaitu yaitu *job satisfaction* (X1) *communication satisfaction* (X2) *career* (X3) Terhadap satu variabel terikat yaitu *withdrawal behavior* (Y), Maka persamaan analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

Rumus:

$$Y = a + b_1X_1$$

Keterangan :

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, = koefisien

X<sub>1</sub> = Variabel bebas 1 (*job satisfaction*)

X<sub>2</sub> = Variabel bebas 2 (*communication satisfaction*)

X<sub>3</sub> = Variabel bebas 3 (*career*)

Y = Variabel terikat *withdrawal behavior*

### 3.6.10. Uji koefisien determinasi

Pada prinsipnya melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila angka koefisien determinasi dalam model regresi terus menjadi kecil atau semakin dekat dengan nol berarti semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat atau nilai semakin mendekati 100% berarti semakin besar pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat (Sahir, 2021). Adapun rumus Koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KP = nilai koefisien determinasi

$r^2$  = nilai koefisien korelasi

### 3.6.11. Uji T (Parsial)

Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Sahir, 2021). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh antara variabel dependent terhadap variabel independent.

$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel}$  maka terdapat pengaruh antara variabel dependent terhadap variabel independent.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini mengangkat *withdrawal behavior* pada Yogya Junction Cirebon yang meliputi *job satisfaction*, *communication satisfaction*, dan *career*. Untuk melihat hasil penelitian ini, responden yang diambil sebanyak 55 orang. Para responden diminta untuk mengisi kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan identitas jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian. Untuk lebih jelasnya, karakteristik responden pada Yogya Junction Cirebon adalah sebagai berikut:

##### 4.1.1. Karakteristik Resonpen Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel IV-1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin		Jumlah Responden	Persentase
	Laki-laki	26	47,3
	Perempuan	29	52,7
	Total	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-1 diatas penelitian ini menggunakan responden sebanyak 55 responden, dan dapat dilihat bahwa responden jenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang (47,3%) sedangkan responden jenis kelamin perempuan sebanyak 29 orang (52,7%).



#### 4.1.2. Karakteristik Resonpen Berdasarkan Jenis Usia

**Tabel IV-2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia		Jumlah Responden	Persentase
	18 – 25	20	36,4
	26 - 35	25	45,5
	36 - 50	7	12,7
	> 50	3	5,5
	Total	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-2 memaparkan mengenai karakteristik responden berdasarkan usia yaitu terdiridari usia 18 – 25 tahun sebanyak 20 orang (36,4%), untuk usia 26 – 35 tahun sebanyak 25 (45,5%), untuk usia 36 – 50 tahun sebanyak 7 (12,7%) dan untuk umur >50 tahun sebanyak 3 (5,5%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan yogya junction cirebon didominasi umur 26-35 tahun sebanyak 25 (45,5%).

#### 4.1.3. Karakteristik Resonpen Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel IV-3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja		Jumlah Responden	Persentase
	< 1	7	12,7
	1 - 3	13	23,6
	4 - 6	12	21,8
	> 6	23	41,8
	Total	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-3 diatas memaparkan mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bekerja yaitu sebanyak 7 responden (12,7%)

memiliki masa kerja <1 tahun, 13 responden (23,6%) memiliki masa kerja 1-3 tahun, 12 responden (21,8%) memiliki masa kerja 4-6 tahun, 23 responden (41,8%) memiliki masa kerja > 6 tahun.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran tentang persepsi karyawan terhadap pernyataan-pernyataan dalam penelitian. Untuk mendukung penelitian, analisis ini menggunakan tabel frekuensi untuk menunjukkan distribusi jawaban responden terhadap variabel-variabel yang diujikan.

**Tabel IV-4**  
**Pengukuran Kategori**

Kategori	Nilai
Sangat Rendah	1,00-1,80
Rendah	1,81-2,60
Sedang	2,61-3,40
Tinggi	3,41-4,20
Sangat Tinggi	4,21-5,00

Sumber: Stemple, Jr (2004) dalam Talakua et al., (2020)

### 1. Distribusi Variabel *Job Satisfaction*

Berikut adalah hasil distribusi pada variabel *job satisfaction* (X1):

**Tabel IV-5 Analisis Deskriptif *Job Satisfaction***

Variabel X1										
<i>Job Satisfaction</i>										
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
1	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan	21	26	7	0	1	55	231	4,20	Tinggi

Variabel X1										
<i>Job Satisfaction</i>										
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
	keahlian yang dimiliki.									
2	Gaji yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang dipikul.	10	36	6	3	0	55	218	3,96	Tinggi
3	Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil	17	28	10	0	0	55	227	4,13	Tinggi
4	Atasan saya memberikan penilaian kinerja secara objektif.	11	28	18	1	0	55	214	3,89	Tinggi
5	Saya mendapatkan bimbingan dan arahan dari atasan dalam menyelesaikan tugas.	22	24	8	1	0	55	232	4,22	Sangat Tinggi
6	Kontribusi saya dalam tim diakui oleh rekan kerja.	18	25	10	2	0	55	224	4,07	Tinggi
7	Saya puas dengan kondisi yang ada di tempat kerja	16	34	4	1	0	55	230	4,18	Tinggi
TS		115	201	60	8	1			4,12	Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-5 di atas dapat terlihat rekapitulasi distribusi frekuensi di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap *job*

*satisfaction* memperlihatkan indeks rata-rata skor kuisioner sebesar 4,12 dan masuk dalam kategori tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kondisi variabel *job satisfaction* di yogya cenderung tinggi. Serta indeks tertinggi sebesar **(4,22%)** yang terdapat pada pernyataan **(Saya mendapatkan bimbingan dan arahan dari atasan dalam menyelesaikan tugas)**. Hal ini menunjukan bahwa karyawan Yogya toserba memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap dukungan dan bimbingan yang diberikan oleh atasan dalam menyelesaikan tugas mereka. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan staff personalia di yogya junction cirebon, peneliti menukan bahwasannya sebelum menjalankan tugas tiap *supervisor* dari tiap divisi melakukan *briefing* bersama dengan tim kerja mereka serta jika adanya agenda besar di tiap divisi, *supervisor* akan ikut serta menyiapkan apa yang dibutuhkan tim. Selain itu berdasarkan rekapitulasi distribusi frekuensi di atas diperoleh nilai terendah sebesar **(3,89%)** yang terdapat pada pernyataan **(Atasan saya memberikan penilaian kinerja secara objektif)**. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan yogya junction cirebon, peneliti menemekan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang setuju dengan pernyataan tersebut, karena penilaian yang diberikan atasan terkadang dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektif seperti hubungan pribadi, keluarga atau lainnya.

## 2. Distribusi Variabel *Communication Satisfaction*

Berikut adalah hasil distribusi pada variabel *communication satisfaction*(X2):

**Tabel IV-6 Analisis Deskriptif *Communication Satisfaction***

Variabel X2										
<i>Communication Satisfaction</i>										
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
<b>1</b>	Informasi yang diberikan oleh perusahaan selalu update	14	14	22	3	2	55	200	3,64	Tinggi
<b>2</b>	Saya memiliki akses yang mudah terhadap informasi yang dibutuhkan terkait pekerjaan	11	19	14	9	2	55	193	3,51	Tinggi
<b>3</b>	Informasi yang saya terima di tempat kerja selalu relevan dengan pekerjaan	8	18	21	7	1	55	190	3,45	Tinggi
<b>4</b>	Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan efektif.	8	27	17	3	0	55	205	3,73	Tinggi
<b>5</b>	Komunikasi antara rekan kerja berlangsung secara terbuka	18	15	18	4	0	55	212	3,85	Tinggi
<b>6</b>	Saya mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan mengenai kinerja saya.	14	14	21	4	2	55	199	3,62	Tinggi
<b>7</b>	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja	11	19	13	9	3	55	191	3,47	Tinggi
<b>8</b>	Rekan kerja saya	3	21	17	7	7	55	171	3,11	Sedang

Variabel X2										
<i>Communication Satisfaction</i>										
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
	menunjukkan empati dan pengertian terhadap masalah terkait pekerjaan.									
9	Saya merasa kerjasama antar tim di perusahaan ini berjalan dengan baik	16	19	14	6	0	55	210	3,82	Tinggi
10	Media komunikasi yang tersedia di perusahaan cukup untuk mendukung kebutuhan komunikasi saya.	15	22	12	5	1	55	210	3,82	Tinggi
11	Media komunikasi yang digunakan di tempat kerja sesuai dengan kebutuhan saya	16	32	6	1	0	55	228	4,15	Tinggi
12	Teknologi komunikasi yang disediakan oleh perusahaan membantu meningkatkan efisiensi kerja saya	17	32	4	2	0	55	229	4,16	Tinggi
TS		141	238	179	74	18	55		3,65	Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-6 di atas dapat terlihat rekapitulasi distribusi frekuensi di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap *communication satisfaction* memperlihatkan indeks rata-rata skor kuisioner

sebesar 3,65 dan masuk dalam kategori tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kondisi variabel *communication satisfaction* di yogya cenderung tinggi. Serta indeks tertinggi sebesar **(4,16%)** yang terdapat pada pernyataan **(Teknologi komunikasi yang disediakan oleh perusahaan membantu meningkatkan efisiensi kerja saya)**. Berdasarkan observasi yang dilakukan di lapangan yogya junction cirebon selalu mengupdate terkait teknologi guna peningkatan komunikasi, yang terbaru yaitu adanya sistem YoJogya yang di dalamnya terdiri dari YoJadwal yang bisa melakukan pengajuan cuti secara tersistem tidak secara manual lagi yang bisa mengurangi miskomunikasi, ruang untuk *meeting* secara *online* dan lainnya sehingga meningkatkan kepuasan komunikasi. Selain itu berdasarkan rekapitulasi distribusi frekuensi di atas diperoleh nilai terendah sebesar terendah sebesar **(3,11%)** yang terdapat pada pernyataan **(Rekan kerja saya menunjukkan empati dan pengertian terhadap masalah terkait pekerjaan)**. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan yogya junction cirebon, peneliti menemukan bahwa dalam situasi di mana ada agenda tertentu kolaborasi tim berjalan dengan dengan baik, namun terkadang orang-orang sibuk dengan tugasnya masing-masing, seringkali kurangnya waktu dan kesempatan untuk menunjukkan dukungan emosional atau membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan, sehingga mengakibatkan perolehan nilai pada pernyataan ini menjadi kecil dari pernyataan lain.

### 3. Distribusi Variabel *Career*

Berikut adalah hasil distribusi pada variabel *career*(X3):

**Tabel IV-7 Analisis Deskriptif *Career***

		Variabel X3								
		<i>Career</i>								
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
<b>1</b>	Saya merasa bahwa perusahaan memberikan peluang kenaikan pangkat (promosi) yang adil berdasarkan kinerja.	11	30	10	4	0	55	213	3,87	Tinggi
<b>2</b>	Saya diberikan kesempatan untuk memimpin tim di tempat kerja	8	31	16	0	0	55	212	3,85	Tinggi
<b>3</b>	Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai untuk pengembangan profesional saya.	9	25	14	7	0	55	201	3,65	Tinggi
<b>4</b>	Saya memiliki akses untuk meningkatkan kompetensi di bidang pekerjaan saya.	11	27	14	3	0	55	211	3,84	Tinggi
<b>5</b>	Saya memiliki komitmen terhadap perusahaan ini.	16	34	5	0	0	55	231	4,20	Tinggi
<b>6</b>	Saya menerapkan kedisiplinan yang tinggi dalam	18	31	6	0	0	55	232	4,22	Sangat Tinggi



Variabel X3										
<i>Career</i>										
No	Pernyataan	5	4	3	2	1	TF	TS	Mean	Kriteria
	menjalankan kewajiban.									
7	Perusahaan memberikan berbagai program yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja saya.	5	28	22	0	0	55	203	3,69	Tinggi
TS		78	206	87	14	0			3,90	Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-7 di atas dapat terlihat rekapitulasi distribusi frekuensi di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap *career* memperlihatkan indeks rata-rata skor kuisioner sebesar 3,90 dan masuk dalam kategori tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kondisi variabel *career* di yogya cenderung tinggi. Serta indeks tertinggi sebesar (4,22%) yang terdapat pada pernyataan (**Saya menerapkan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan kewajiban**). Dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan, peneliti menemukan proses untuk penilaian yang dilakukan di yogya junction cirebon lebih kompetitif sehingga harus menerapkan kedisiplinan yang cenderung tinggi agar mendapatkan hasil yang maksimal.

Selain itu berdasarkan rekapitulasi distribusi frekuensi di atas diperoleh nilai terendah sebesar terendah sebesar (3,65%) yang terdapat pada pernyataan (**Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai untuk pengembangan profesional saya**). Berdasarkan hasil wawancara dengan

salah satu *supervisor* yogya junction cirebon, peneliti menemukan bahwa adanya pelatihan tambahan guna mengikuti tes karyawan tetap dan juga junior staff dan biasanya di lakukan langsung di bandung atau toko pusat, jika tidak dapat dilakukan secara offline dapat di lakukan secara online dan fasilitas disediakan oleh kantor baik dari alat komunikasi sampai dengan perangkat pendukung lainnya seperti akses internet dan materi pelatihan.

#### 4. Distribusi Variabel *Withdrawal Behavior*

Berikut adalah hasil distribusi pada variabel *withdrawal behavior*(Y):

**Tabel IV-8 Analisis Deskriptif *Withdrawal Behavior***

Variabel Y										
<i>Withdrawal Behavior</i>										
No	Pernyataan	1	2	3	4	5	TF	TS	Mean	Kriteria
1	Saya pernah sengaja datang terlambat ke tempat kerja.	1	11	21	17	5	55	179	3,25	Sedang
2	Saya pernah datang terlambat ke tempat kerja karena alasan yang tidak bisa dihindari.	8	15	20	10	2	55	148	2,69	Sedang
3	Saya pernah mengambil istirahat lebih banyak dari yang dijadwalkan (lebih dari sekali dalam sehari)	0	11	16	23	5	55	187	3,40	Sedang
4	Saya pernah mengambil istirahat yang melebihi batas durasi yang ditentukan	1	2	23	24	5	55	195	3,55	Tinggi

Variabel Y										
<i>Withdrawal Behavior</i>										
No	Pernyataan	1	2	3	4	5	TF	TS	Mean	Kriteria
	oleh perusahaan.									
5	Saya tidak secara teratur hadir dalam rapat yang dijadwalkan.	15	14	11	8	7	55	143	2,60	Rendah
6	Saya tidak hadir dalam rapat, biasanya karena alasan yang mendesak	0	16	34	5	0	55	154	2,80	Sedang
7	Saya pernah sengaja tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan sebelumnya.	0	2	16	27	10	55	210	3,82	Tinggi
8	Saya pernah tidak masuk kerja karena alasan yang tidak dapat dihindari.	10	6	9	24	6	55	175	3,18	Sedang
9	Saya pernah mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan ini karena merasa tidak puas dengan kondisi kerja.	18	16	12	9	0	55	122	2,22	Rendah
10	Saya pernah mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan ini karena alasan lain di luar pekerjaan,	18	18	14	4	1	55	117	2,13	Rendah

Variabel Y										
<i>Withdrawal Behavior</i>										
No	Pernyataan	1	2	3	4	5	TF	TS	Mean	Kriteria
	seperti alasan pribadi atau keluarga.									
	TS	71	111	176	151	41			2,96	Sedang

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan Tabel IV-8 di atas dapat terlihat rekapitulasi distribusi frekuensi di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap *withdrawal behavior* memperlihatkan indeks rata-rata skor kuisioner sebesar 2,96 dan masuk dalam kategori sedang. Sehingga dapat diartikan bahwa kondisi variabel *withdrawal behavior* di yogya cenderung sedang. Serta indeks tertinggi sebesar **(3,82%)** yang terdapat pada pernyataan **(Saya pernah sengaja tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan sebelumnya)**. Dari hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan bahwasannya jika karyawan tidak masuk dan sengaja tidak memberikan informasi kepada supervisor atau rekan kerjanya akan mengakibatkan kosongnya area artinya tidak ada yang menjaga pada divisi tersebut sehingga akan mengganggu produktifitas pada divisi tersebut. Itu sebabnya banyak karyawan yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Selain itu berdasarkan rekapitulasi distribusi frekuensi di atas diperoleh nilai terendah sebesar terendah sebesar **(2,13%)** yang terdapat pada pernyataan **(Saya pernah mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan ini karena alasan lain di luar pekerjaan, seperti alasan pribadi atau keluarga)**. Berdasarkan hasil wawancara dengan staff personalia yogya junction cirebon, peneliti menemukan bahwa dari

banyaknya kasus yang keluar atau mengundurkan diri dari yogya junction cirebon yaitu dengan alasan keluarga seperti tidak ada yang menjaga anaknya ketika bekerja, hal ini mendorong mereka untuk mempertimbangkan mengundurkan diri dari pekerjaan.

#### 4.2.2 Uji Validitas

Pada uji validitas ini peneliti memberikan kuesioner kepada responden dimana dasar keputusan yang diambil adalah hasil  $r$  hitung dibandingkan dengan  $r$  tabel, jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pernyataan atau indikator yang digunakan dalam penelitian dianggap valid (Sugiono & Lumban Tobing, 2021).

**Tabel IV-9 Validitas Variabel *Job Satisfaction* (X1)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1.1	0,396	0.2656	Valid
X1.2	0,710	0.2656	Valid
X1.3	0,657	0.2656	Valid
X1.4	0,572	0.2656	Valid
X1.5	0,832	0.2656	Valid
X1.6	0,801	0.2656	Valid
X1.7	0,671	0.2656	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-9 diatas, maka kuesioner tentang *job satisfaction* yang terdiri dari 7 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, karena nilai  $r_{hitung}$  tiap pointnya lebih besar dari  $r_{tabel}$  pada taraf 5% yaitu sebesar 0.2656. Hal ini bahwa seluruh opsi jawaban dari responden dinyatakan valid.

**Tabel IV-10 Validitas Variabel *Communication Satisfaction* (X2)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.1	0,594	0.2656	Valid
X2.2	0,587	0.2656	Valid
X2.3	0,406	0.2656	Valid
X2.4	0,457	0.2656	Valid
X2.5	0,487	0.2656	Valid
X2.6	0,595	0.2656	Valid

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.7	0,583	0.2656	Valid
X2.8	0,395	0.2656	Valid
X2.9	0,477	0.2656	Valid
X2.10	0,404	0.2656	Valid
X2.11	0,503	0.2656	Valid
X2.12	0,501	0.2656	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-10 diatas, maka kuesioner tentang *communication satisfaction* yang terdiri dari 12 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, karena nilai rhitung tiap pointnya lebih besar dari rtabel pada taraf 5% yaitu sebesar 0.2656. Hal ini bahwa seluruh opsi jawaban dari responden dinyatakan valid.

**Tabel IV-11**

**Validitas Variabel *Career* (X3)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X3.1	0,619	0.2656	Valid
X3.2	0,734	0.2656	Valid
X3.3	0,884	0.2656	Valid
X3.4	0,874	0.2656	Valid
X3.5	0,531	0.2656	Valid
X3.6	0,600	0.2656	Valid
X3.7	0,704	0.2656	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-11 diatas, maka kuesioner tentang *career* yang terdiri dari 7 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, karena nilai rhitung tiap pointnya lebih besar dari rtabel pada taraf 5% yaitu sebesar 0.2656. Hal ini bahwa seluruh opsi jawaban dari responden dinyatakan valid.

**Tabel IV-12**

**Validitas Variabel *Withdrawal Behavior* (Y)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y.1	0,487	0.2656	Valid

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y.2	0,474	0.2656	Valid
Y.3	0,495	0.2656	Valid
Y.4	0,447	0.2656	Valid
Y.5	0,415	0.2656	Valid
Y.6	0,520	0.2656	Valid
Y.7	0,315	0.2656	Valid
Y.8	0,528	0.2656	Valid
Y.9	0,650	0.2656	Valid
Y.10	0,537	0.2656	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-12 diatas, maka kuesioner tentang *career* yang terdiri dari 10 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, karena nilai rhitung tiap pointnya lebih besar dari rtabel pada taraf 5% yaitu sebesar 0.2656. Hal ini bahwa seluruh opsi jawaban dari responden dinyatakan valid.

#### 4.2.3 Uji Reliabilitas

Reliable yang artinya dapat dipercaya, berketetapan. Sebuah tes dikatakan memiliki reliabilitas apabila hasil-hasil tes tersebut menunjukkan ketetapan (Nurdin & Hartati, 2019). untuk mempermudah dalam penelitian ini, maka data tersebut disajikan sebagai berikut:

**Tabel IV-13**

#### **Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria
<i>Job Satisfaction</i>	0,784	Reliable
<i>Communication Satisfaction</i>	0,723	Reliable
<i>Career</i>	0,838	Reliable
<i>Withdrawal Behavior</i>	0,624	Reliable

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan table IV-13 diatas, diperoleh nilai Cronbach's Alpha adalah *job satisfaction* (X1) = 0,784, *communication satisfaction* (X2) = 0,723, *Career*

(X3) = 0,838 dan *withdrawal behavior* (Y) = 0,624. Ukuran yang dipakai untuk menunjukkan pernyataan tersebut reliable, apabila nilai cronbach's alpha  $> 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa (X1)  $0,784 > 0,05$ , maka instrument *job satisfaction* dinyatakan reliable. (X2)  $0,723 > 0,05$  maka instrument *communication satisfaction* dinyatakan reliable. (X3)  $0,838 > 0,05$  maka instrumen *career* dinyatakan reliable dan (Y)  $0,624 > 0,05$  maka instrumen *withdrawal behavior* dinyatakan reliable.

Hasil dari uji reabilitas pada tabel diatas menunjukan variabel *job satisfaction*, *communication satisfaction*, *career* dan *withdrawal behavior* itu reliable, hal ini berarti data yang digunakan untuk membuktikan penelitian ini bisa dipercaya.

#### 4.2.4 Uji Normalitas

Model regresi yang baik seharusnya memiliki analisis grafik dan uji statistik, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  maka, hipotesis diterima karena data tersebut terdistribusi secara normal.
- 2) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$  maka, hipotesis ditolak karena data tidak terdistribusi secara normal.

Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Tabel IV-14****One-Sample Kolmogorov Smirnov Test**

Unstandardized Residual		
N	55	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	3,92822807
	Absolute	0,076
Most Extreme Differences	Positive	0,076
	Negative	-0,065
Test Statistic		0,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan SPSS 25 mendapatkan nilai signifikansi 0,200 yang artinya lebih besar dari 0,05 hal ini menunjukkan distribusi data normal dan asumsi normalitas nya dalam analisis ini terpenuhi.

**4.2.5 Uji Multikoloniesitas****Tabel IV-15****Hasil Uji Multikoloniesitas**

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	JOB SATISFACTION	,703	1,422
	COMMUNICATION SATISFACTION	,565	1,769
	CAREER	,683	1,463

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan table IV-15 diatas, diperoleh Nilai *tolerance* yang semuanya lebih besar dari 0,1 dan nilai *VIF* yang semuanya lebih kecil dari 10, yang

artinya menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas di antara variabel-variabel independen (*job satisfaction*, *communication satisfaction*, dan *career*).

#### 4.2.6 Uji Heterokedastisitas

Adapun hasil pengambilan Keputusan dari uji heterokedastisitas dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas di dalam model regresi.
- 2) Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$  maka terjadi gejala heterokedastisitas di dalam model regresi.

Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel IV-16**

#### Hasil Uji Heterokedastisitas

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,888	3,030	1,283	,205
	JOB SATISFACTION	,057	,108	,087	,526
	COMMUNICATION SATISFACTION	-,016	,071	-,041	,824
	CAREER	-,058	,103	-,095	,574

a. Dependent Variable: ABS\_Res

Berdasarkan table IV-16 diatas, diperoleh nilai siginifikansi *job satisfaction* sebesar  $0,601 > 0,05$ , *communication satisfaction* sebesar  $0,824 > 0,05$  dan *career*  $0,574 > 0,05$  yang artinya dari semua variable independen dinyatakan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

#### 4.2.7 Uji Linearitas

Adapun hasil pengambilan keputusan dari uji linearitas dengan ketentuan, dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikasi  $> 0,05$ . Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel IV-17**

#### **Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Signifikansi
<i>Job Satisfaction</i>	0,151
<i>Communication Satisfaction</i>	0,205
<i>Career</i>	0,857

Sumber: Pengolahan SPSS 25

Berdasarkan tabel IV-17 diatas, nilai signifikansi *job satisfaction* (X1) = 0,151, *communication satisfaction* (X2) = 0,205, *Career* (X3) = 0,857 yang artinya dari ketentuan yang telah disebutkan, dua variabel dikatakan memiliki hubungan yang linear jika nilai signifikansi  $> 0,05$ . Dari hasil uji linearitas ini, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen (*Job satisfaction*, *communication satisfaction*, dan *career*) memiliki hubungan yang linear dengan variabel dependen (*withdrawal behavior*). Oleh karena itu, asumsi linearitas terpenuhi.

#### 4.2.8 Uji Autokorelasi

Adapun hasil pengambilan keputusan dari uji autokorelasi ini adalah:

Jika  $dU < DW < 4 - dU$ , maka tidak terdapat autokorelasi. Hasil pengolahan menggunakan SPSS pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel IV-18**

#### Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,578 <sup>a</sup>	,334	,295	4,052	2,030

a. Predictors: (Constant), CAREER, JOB SATISFACTION, COMMUNICATION SATISFACTION

b. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-18 diatas, nilai Durbin-Watson (DW) yang diperoleh adalah 2,030. Berikut adalah hitungan secara manual untuk mendapatkan hasilnya:

$$dU < DW < 4 - dU$$

$$1,6815 < 2,030 < 2,3185$$

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model ini.

#### 4.2.9 Uji Regresi

Berdasarkan hasil output SPSS uji regresi di dapat tabel sebagai berikut:

**Tabel IV-19****Hasil Uji Regresi *Job Satisfaction*****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	44,901	5,173		8,680	,000
	JOB SATISFACTION	-,533	,179	-,378	-2,972	,004

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-19 hasil output analisis regresi diatas, maka dapat disusun persamaan regresi yaitu:

Berdasarkan persamaan diatas nilai konstanta (a) adalah 44,901 yang berarti jika variabel *job satisfaction* mempunyai nilai = 0 maka nilai *withdrawal behavior* adalah 44,901. Koefisien regresi *job satisfaction* sebesar -0,533 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam *job satisfaction* akan mengurangi *withdrawal behavior* sebesar 0,533 unit.

**Tabel IV-20****Hasil Uji Regresi *Communication Satisfaction*****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	50,027	4,209		11,886	,000
	COMMUNICATION SATISFACTION	-,465	,095	-,557	-4,886	,000

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-20 hasil output analisis regresi diatas, maka dapat disusun persamaan regresi yaitu:

Persamaan diatas memiliki nilai konstanta (a) adalah 50,027 yang berarti jika variabel *communication satisfaction* mempunyai nilai = 0 maka nilai *withdrawal behavior* adalah 50,027. Koefisien regresi *communication satisfaction* sebesar -0,465 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam *communication satisfaction* akan mengurangi *withdrawal behavior* sebesar 0,465 unit.

**Tabel IV-21**

**Hasil Uji Regresi *Career***

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,559	4,908		7,652	,000
	CAREER	-,290	,178	-,218	-1,628	,109

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-21 hasil output analisis regresi diatas, maka dapat disusun persamaan regresi yaitu:

Persamaan diatas memiliki nilai konstanta (a) adalah 37,559 yang berarti jika variabel *career* mempunyai nilai = 0 maka nilai *withdrawal behavior* adalah 37,559. Koefisien regresi *communication satisfaction* sebesar -0,290 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam *communication satisfaction* akan mengurangi *withdrawal behavior* sebesar 0,290 unit.

#### 4.2.10 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel IV-22**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi *job satisfaction***

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,378 <sup>a</sup>	,143	,127	4,508

a. Predictors: (Constant), JOB SATISFACTION

Berdasarkan tabel IV-22 hasil analisis uji koefisien determinasi diatas menunjukkan bahwa telah didapatkan nilai R Square pada uji koefisien Determinasi sebesar 0,143 yang artinya pengaruh variabel independen *job satisfaction* (X1) berpengaruh terhadap variabel dependen *withdrawal behavior* (Y) yaitu sebesar 14,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

**Tabel IV-23**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi *communication satisfaction***

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 <sup>a</sup>	,311	,298	4,043

a. Predictors: (Constant), COMMUNICATION SATISFACTION

Berdasarkan tabel IV-23 hasil analisis uji koefisien determinasi diatas menunjukkan bahwa telah didapatkan nilai R Square pada uji koefisien Determinasi sebesar 0,311 yang artinya pengaruh variabel independen *communication satisfaction* (X2) berpengaruh terhadap variabel dependen *withdrawal behavior* (Y)

yaitu sebesar 31,1% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

**Tabel IV-24**

**Hasil Uji Regresi *Career***

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,218 <sup>a</sup>	,048	,030	4,752

a. Predictors: (Constant), CAREER

Berdasarkan tabel IV-24 hasil analisis uji koefisien determinasi diatas menunjukkan bahwa telah didapatkan nilai R Square pada uji koefisien Determinasi sebesar 0,048 yang artinya pengaruh variabel independen *career* (X3) berpengaruh terhadap variabel dependen *withdrawal behavior* (Y) yaitu sebesar 0,48% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### **4.2.11 T (Parsial)**

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

H<sub>0</sub> : t hitung < t tabel atau sig > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

H<sub>a</sub> : t hitung > t tabel atau sig < 0,05 maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

$$T_{\text{tabel}} = df = n - k = (df = 55 - 2 = 53) ==> 1,674$$

**Tabel IV-25**

**Hasil Uji T (Parsial) *Job Satisfaction* terhadap *Withdrawal Behavior***



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43,898	4,770		9,202	,000
	JOB SATISFACTION	-,581	,193	-,383	-3,014	,004

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-25 didapatkan hasil sebagai berikut:

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh *job satisfaction*(X1) terhadap *withdrawal behavior* (Y) adalah sebesar  $0,004 < 0,05$  dan nilai thitung  $-3,014 > 1,675$  ttabel. Sehingga dapat disimpulkan H0 ditolak dan Ha diterima. Jadi variabel *job satisfaction* secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *withdrawal behavior*.

**Tabel IV-26**

**Hasil Uji T (Parsial) *Communication Satisfaction* terhadap *Withdrawal Behavior***

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	50,027	4,209		11,886	,000
	COMMUNICATION SATISFACTION	-,465	,095	-,557	-4,886	,000

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-26 hasil output analisis diatas, didapatkan hasil sebagai berikut:

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh *communication satisfaction*(X2) terhadap *withdrawal behavior* (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai thitung - 4,886 > 1,675 ttabel. Sehingga dapat disimpulkan H0 ditolak dan Ha diterima. Jadi variabel *communication satisfaction* secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *withdrawal behavior*.

**Tabel IV-27**

**Hasil Uji T (Parsial) Career terhadap Withdrawal Behavior**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,559	4,908		7,652	,000
	CAREER	-,290	,178	-,218	-1,628	,109

a. Dependent Variable: WITHDRAWAL BEHAVIOR

Berdasarkan tabel IV-27 hasil output analisis diatas, didapatkan hasil sebagai berikut:

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh *career*(X3) terhadap *withdrawal behavior*(Y) adalah sebesar  $0,109 > 0,05$  dan nilai thitung -1,628 < 1,675 ttabel. Sehingga dapat disimpulkan H0 diterima dan Ha ditolak. Jadi variabel *career* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *withdrawal behavior*.

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh *job satisfaction* (X1) terhadap *withdrawal behavior* (Y)

*Job satisfaction* adalah kondisi psikologis yang menyenangkan, yang bersifat subjektif dan sangat bergantung pada individu serta lingkungan kerjanya. Konsep ini terdiri dari banyak dimensi, di mana kepuasan kerja dapat mencakup sikap secara keseluruhan atau merujuk pada aspek-aspek tertentu dari pekerjaan seseorang (Kumbara, 2021).

Berdasarkan penelitian di yogya junction cirebon, semakin tinggi *job satisfaction* pada karyawan maka semakin rendah *withdrawal behavior* yang terjadi di yogya junction cirebon begitupun sebaliknya semakin rendah nya *job satisfaction* maka semakin tinggi *withdrawal behavior* pada karyawan tersebut. Dari hasil penelitian rendahnya *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon karna tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan seperti, kepuasan yang tinggi terhadap bimbingan dan arahan yang diberikan oleh atasan dalam menyelesaikan tugas mereka, misalnya adanya agenda besar menyambut hari raya. Setiap *supervisor* di masing-masing divisi akan ikut serta dalam menyiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan oleh tim, *supervisor* juga membimbing karyawan dalam penyusunan tata letak *display* dan pengaturan lainnya yang diperlukan agar sesuai dengan ketentuan pusat. Karyawan lebih puas dengan atasan yang mau saling bekerja sama seperti ini dibandingkan dengan atasan yang hanya memberikan perintah saja tanpa memberikan bimbingan ataupun pendampingan. Dengan hal ini artinya atasan memberikan contoh yang baik dan memberikan dampak positif terhadap produktifitas karyawan.

Berdasarkan analisis tambahan pada analisis deskriptif dapat diketahui pada pernyataan “Atasan saya memberikan penilaian kinerja secara objektif” merupakan pernyataan terendah, rata – rata karyawan menjawab setuju dan ada beberapa karyawan yang menjawab cukup setuju terhadap pernyataan tersebut, hal ini terjadi karena penilaian yang diberikan oleh atasan terkadang dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektif, seperti hubungan pribadi, hubungan keluarga, atau faktor lainnya. Misalnya, karyawan A memiliki hubungan kurang baik dengan

atasan karena perbedaan pandangan atau masalah pribadi. Akibatnya, ketika penilaian kinerja dilakukan, penilaian tersebut dapat dipengaruhi oleh emosi pribadi atasan, sehingga menjadi tidak objektif. Untuk peningkatan dalam penilaian kinerja penting bagi perusahaan untuk menerapkan sistem penilaian kinerja yang lebih objektif dan transparan. Misalnya, dengan menggunakan metode penilaian berbasis data yang jelas dan terukur, melibatkan beberapa penilai untuk mengurangi bias, serta menyediakan pelatihan bagi atasan tentang pentingnya menjaga profesionalisme dan menghindari pengaruh faktor-faktor pribadi dalam penilaian kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan umpan balik secara anonim terkait proses penilaian, sehingga mereka merasa lebih adil dan dihargai. Hal ini bisa menjadi salah satu motivasi karyawan dalam bekerja agar lebih baik serta meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan semakin meningkatnya kepuasan kerja maka akan berdampak pada semakin menurunnya keinginan karyawan untuk melakukan perilaku penarikan diri seperti keluar dari pekerjaannya (Hidayat, 2018; Butar dkk., 2019; Hadi dkk., 2018). Adapun strategi untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan menurunkan perilaku penarikan diri di yoga junction Cirebon dengan cara membuat suatu acara “YoTerbaik” dimana acara ini untuk pengimplementasi sistem penghargaan yang jelas dan transparan, seperti bonus, penghargaan karyawan bulanan, dan pengakuan publik terhadap prestasi karyawan. Ini akan membantu meningkatkan perasaan dihargai dan dihormati di lingkungan kerja, yang secara

langsung berdampak pada kepuasan kerja. Sejalan dengan temuan yang menyatakan secara eksplisit karyawan diakui dengan sistem penghargaan formal dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan (Mahmudah, 2022). Selain itu dapat dengan memperkuat motivasi intrinsik karyawan, karena motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri karyawan seperti rasa pencapaian, tanggung jawab, dan kepuasan pribadi, sangat penting karena memberikan dorongan yang lebih mendalam dan berkelanjutan. Seperti temuan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kurangnya motivasi intrinsik dapat mengakibatkan perilaku penarikan diri ( Ghadi, 2017; Manoshika et al., 2023).

#### **4.3.2 Pengaruh *communication satisfaction* (X2) terhadap *withdrawal behavior*(Y)**

Hasil uji pada responden yang berjumlah 55 orang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *communication satisfaction* terhadap *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon, yang artinya semakin rendah *communication satisfaction* yang terjadi di yogya junction cirebon maka semakin tinggi *withdrawal behavior* begitupun sebaliknya. Dari hasil penelitian rendahnya *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon karna tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan seperti, *communication satisfaction*. Berdasarkan analisis tambahan pada analisis deskriptif dapat diketahui pada pernyataan “Teknologi komunikasi yang disediakan oleh perusahaan membantu meningkatkan efisiensi kerja saya”. Berdasarkan observasi yang dilakukan di lapangan yogya junction cirebon selalu mengupdate terkait teknologi guna peningkatan komunikasi, yang terbaru yaitu adanya sistem YoJogya yang di dalamnya terdiri dari YoJadwal yang bisa melakukan pengajuan cuti secara

tersistem tidak secara manual yang bisa mengurangi miskomunikasi, karena sebelumnya sering terjadi kasus ketika ingin mengajukan cuti karyawan harus sibuk mencari-cari *supervisor* dan staff personalia akhirnya fokus kerja terganggu dan terkadang harus menunggu beberapa hari karena bertepatan dengan libur atau berbeda *shift* dengan *supervisor* dan staff personalia, setelah adanya sistem ini pengajuan cuti lebih mudah. Selanjutnya ada ruang untuk *meeting* secara *online* didalam satu sistem tersebut yang dapat digunakan jika diadakannya rapat dengan kantor pusat, serta adanya *e-mail* perusahaan yang selalu digunakan untuk pengajuan surat *transfer* barang ke cabang lainnya. Selain itu berdasarkan rekapitulasi distribusi frekuensi di atas diperoleh nilai terendah sebesar terendah sebesar yang terdapat pada pernyataan “Rekan kerja saya menunjukkan empati dan pengertian terhadap masalah terkait pekerjaan”. Peneliti menemukan bahwa dalam situasi di mana ada agenda besar contohnya acara “Obral Gede” karyawan akan mengeluarkan barang-barang yang akan di diskon dari gudang yang cukup banyak dan akan memajangnya di area, sering kali karyawan perempuan mengalami kesusahan untuk membawanya karna sangat berat dan banyak barang yang harus di keluarkan, terkadang karyawan lain yang sedang menghitung jumlah barang di area tidak membantu, tertentu kolaborasi tim berjalan dengan dengan baik, namun terkadang orang-orang sibuk dengan tugasnya masing-masing, seringkali kurangnya waktu dan kesempatan untuk menunjukkan dukungan emosional atau membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan, sehingga mengakibatkan perolehan nilai pada pernyataan ini menjadi kecil dari pernyataan lain.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi itu berpengaruh dengan penarikan diri (Holley et al., 2013). Lebih di jelaskan lagi dengan temuan yang menyatakan komunikasi yang efektif perlu ditingkatkan untuk mengurangi penarikan diri karyawan (Nwagbara dkk,2013; Al Basyir et al., 2020).

Adapun strategi yang dapat digunakan yoga junction cirebon guna meningkatkan *communication satisfaction* karyawan dengan mengadakan kegiatan tim building yang menyatukan semua tim tidak melihat divisi guna menumbuhkan rasa kesatuan dan secara alami menumbuhkan empati dengan sesama sehingga kepuasan komunikasipun dapat meningkat. Karena menurut penelitian dengan adanya kerja sama tim karyawan mempunyai ikatan dan interaksi harmonis yang memacu perubahan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi dan organisasi lebih baik (Yanidrawati, 2011; Widayati et al., 2022).

#### **4.3.3 Pengaruh *career* (X3) terhadap *withdrawal behavior* (Y)**

Pada penelitian ini terdapat arah pengaruh negatif antara *career* terhadap *withdrawal behavior* di yoga junction cirebon, yang artinya semakin rendah variabel *career* yang terjadi di yoga junction cirebon maka semakin tinggi *withdrawal behavior* begitupun sebaliknya tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Sejalan dengan temuan ahli yang menyatakan pertumbuhan karir ditemukan sebagai prediktor yang tidak signifikan terhadap niat berpindah karyawan (Al Balushi et al., 2022).

Temuan pada penelitian ini terdapat nilai terendah pada pernyataan “Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai untuk pengembangan profesional saya”. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *supervisor*

yogya junction cirebon, peneliti menemukan bahwa adanya pelatihan tambahan guna mengikuti tes karyawan tetap dan juga junior staff dan biasanya di lakukan langsung di bandung atau toko pusat, jika tidak dapat dilakukan secara offline dapat di lakukan secara online dan fasilitas disediakan oleh kantor baik dari alat komunikasi sampai dengan perangkat pendukung lainnya seperti akses internet dan materi pelatihan. Namun hasil dari wawancara dengan salah satu karyawan menyimpulkan frekuensi yang dilakukan perusahaan terhadap penyediaan pengembangan kearah profesional kurang jika dilihat atau di bandingkan dengan jumlah karyawan yang ada.

Adapun strategi yang dapat digunakan yogya junction cirebon guna meningkatkan variabel *career* guna membantu menurunkan *withdrawal behavior* pada yogya junction cirebon dengan meningkatkan frekuensi dan kualitas program pelatihan yang disediakan, sehingga semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan keterampilan profesional mereka dan menyusun jalur karir yang jelas dan transparan, sehingga karyawan memahami langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai posisi yang lebih tinggi atau mengembangkan diri dalam peran mereka saat ini. Ini termasuk penjelasan yang lebih terperinci tentang kriteria promosi, proses evaluasi, dan peluang peningkatan keterampilan sehingga pengembangan karir meningkat karyawanpun akan mengurangi perilaku penarikan diri. Selajan dengan temuan yang menyatakan pengembangan karir merupakan faktor yang dapat menurunkan salah satu perilaku penarikan diri yaitu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Danti & Elmi, 2023).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai *job satisfaction* (X1), *communication satisfaction*(X2), dan *career*(X3) terhadap *withdrawal behavior* (Y) pada Yogya Junction Cirebon, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari variabel *job satisfaction* terhadap *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon sebesar 14,3%. Artinya semakin tingginya *job satisfaction* yang terjadi di yogya junction cirebon maka akan menurunkan tingkat *withdrawal behavior* yang terjadi pada karyawan yogya junction cirebon.
2. Variabel *communication satisfaction* berpengaruh terhadap *withdrawal behavior*. Hal ini artinya semakin tinggi *communication satisfaction* yang dirasakan karyawan yogya junction Cirebon maka akan menurunnya tingkat *withdrawal behavior* yang dilakukan oleh karyawan di yogya begitupun sebaliknya.
3. Pada penelitian ini tidak adanya pengaruh yang signifikan yang terjadi pada variabel *career* terhadap *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon. Masih kurang optimalnya pada aspek *career* seperti, kesempatan promosi dan pengembangan kearah yang profesional. Dilihat dari hasil penelitian bahwasannya masih kurang optimalnya penyediaan pelatihan yang memadai untuk pengembangan profesional yang dirasakan oleh karyawan. Masih kurang

karena banyaknya jumlah karyawan yang mendaftar tetapi kuota yang dibuka oleh perusahaan belum memadai seluruhnya.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, ini dapat digunakan untuk menjadi acuan guna menurunkan perilaku penarikan diri yang terjadi di yogya junction cirebon, antara lain:

- 1) Upaya yang dilakukan pada yogya junction Cirebon untuk lebih meningkatkan kembali aspek-aspek terkait dengan *job satisfaction* dalam segi penilaian yaitu dengan menggunakan metode penilaian berbasis data yang jelas dan terukur, melibatkan beberapa penilai untuk mengurangi bias seperti menggunakan *mystery shopper* yang profesional, serta menyediakan pelatihan bagi atasan tentang pentingnya menjaga profesionalisme dan menghindari pengaruh faktor-faktor pribadi dalam penilaian kinerja karyawan.
- 2) Dalam upaya meningkatkan *communication satisfaction* karyawan dengan mengadakan kegiatan tambahan pada kegiatan *tim building* yang memfokuskan pada kepuasan komunikasi melalui *roleplay* komunikasi yang bermanfaat tetapi dengan suasana yang santai untuk menyatukan semua tim tidak melihat divisi guna menumbuhkan rasa kesatuan dan secara alami menumbuhkan empati dengan sesama sehingga kepuasan komunikasipun dapat meningkat.
- 3) Upaya yang dilakukan pada yogya junction Cirebon untuk lebih meningkatkan kembali variable *career* terkait dengan pengembangan

kearah yang profesional yaitu dengan secara bertahap pada tiap tahunnya melakukan proses penambahan kuota agar perbandingan yang dapat mengikuti dan yang mendaftar tidak terlalu jauh sehingga semua karyawan masih memiliki kesempatan yang sama dalam pengembangan karirnya.

### 5.2.2 Saran Teoritis

- 1) Dalam penelitian ini masih adanya variabel lain yang mempengaruhi *withdrawal behavior* di yogya junction cirebon yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Oleh karena itu untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan variabel-variabel yang tidak digunakan peneliti dalam penelitian ini.
- 2) Pada job satisfaction terkait pernyataan gaji, masih belum dilakukan secara menyeluruh, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti terkait gaji dengan menambah variabel yang dapat menurunkan *withdrawal behavior* karyawan berupa variabel kompensasi.
- 3) Selain variabel , diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel *intrinsic work motivation* guna memahami bagaimana motivasi kerja dapat berperan dalam menurunkan *withdrawal behavior* karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdien, M. K. (2019). Journal of tourism theory and research impact of communication satisfaction and work-life balance on employee turnover intention. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 228–238. <http://dergipark.gov.tr/jttr>
- Adam, H., Buana, T. irfana., & Iswati, S. (2022). Effect Job Satisfaction, Workload And Organizational Commitment To Withdrawal Behavior In Non Government Employees In State Employees In Television And Radio Parliament. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 05(08), 2234–2241. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i8-15>
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. In *PLoS ONE* (Vol. 17, Issue 5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>
- Al Basyir, L. M., Madhakomala, R., & Handaru, A. W. (2020). The effect of transformational leadership, organizational communication and job involvement toward withdrawal behavior. *Management Science Letters*, 10(7), 1623–1632. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.004>
- Azlina, Y. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pt Kimia Farma (Persero) Tbk Jakarta. *Jurnal AKRAB JUARA*, 4(November), 226–238.
- Bélanger, J. J., Pierro, A., Mauro, R., Falco, A., De Carlo, N., & Kruglanski, A. W. (2016). It's About Time: The Role of Locomotion in Withdrawal Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 31(2), 265–278. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9409-6>

- Butar, R., Rahim, M., & Yeni, A. (2019). Analysis of the Effect of Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention of Teachers at Batari School Medan. *South East Asia Journal of Comtemporary Business, Economy and Law*, 18(5), 353–364.
- Danti, P. M., & Elmi, F. (2023). The Influence of Organizational Culture, Career Development, and Job Satisfaction on Turn Over Intention at PT. CMK West Jakarta. *European Journal of Business and Management Research*, 8(2), 197–202. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.2.1884>
- Griffin, B., Bayl-Smith, P., & Hesketh, B. (2016). The longitudinal effects of perceived age discrimination on the job satisfaction and work withdrawal of older employees. *Work, Aging and Retirement*, 2(4), 415–427. <https://doi.org/10.1093/workar/waw014>
- Ha, G., & Kim, B. (2019). A Study on the Mediating Effects of Ego-Resilience on the Association between the Career Growth Opportunities and Withdrawal in Employees. *International Journal of Social Welfare Promotion and Management*, 6(2), 47–54. <https://doi.org/10.21742/IJSWPM.2019.6.2.08>
- Hadi, A. L., Sudarmiati, & Sutrisno. (2018). The Effect of Work Stress on Turnover Intention with Work Satisfaction and Commitment as Intervening Variable. *European Journal of Business and Management Research*, 10(12), 85–94. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Hafni Sahir, S. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati (ed.); pp. 1–83). KBM Indonesia.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–

66. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>

Holley, S. R., Haase, C. M., & Levenson, R. W. (2013). Age-Related Changes in Demand-Withdraw Communication Behaviors. *Journal of Marriage and Family*, 75(4), 822–836. <https://doi.org/10.1111/jomf.12051>

Komar Priatna, D., & Fitri Anggraeni, A. (2022). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Factors Affecting Employee Withdrawal at Army Flight Center. *Journal of Accounting and Finance Management*, 3(3), 121–134. <https://doi.org/10.38035/jafm.v3i3.102>

Kumbara, V. B. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang. *Jurnal Ekobistek*, 7(1), 43–50. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v7i1.11>

Made, N., Atmaja, U. P., & Netra, G. (2020). Effect of Work-Family Conflict, Job Stress and Job Satisfaction on Behavior Physical Withdrawal of Employees. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 8, 146–153. [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com)

Mahmudah, H. (2022). Anaysis of The Effect of Work Stress and Non Physical Work Environment on Job Satisfaction and Its Impacts on Employee Turnover Intention. *Sean Institute*, 11(1), 282–288.

Manoshika, S., Sewwandi, D. K., Sumaiya, A., Thathsarani, E. P., & Lanka, S. (2023). To Withdraw or Not to Withdraw: The Role of Workplace Spirituality and Intrinsic Work Motivation Workplace Spirituality. *Journal of Management Studies*, 5, 81–95. <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode-81->

- McIlveen, P., Hoare, P. N., Perera, H. N., Kossen, C., Mason, L., Munday, S., Alchin, C., Creed, A., & McDonald, N. (2021). Decent Work's Association With Job Satisfaction, Work Engagement, and Withdrawal Intentions in Australian Working Adults. *Journal of Career Assessment*, 29(1), 18–35. <https://doi.org/10.1177/1069072720922959>
- Noviyanti, L. W., Ahsan, A., & Sudartya, T. S. (2021). Exploring the relationship between nurses' communication batisfaction and patient safety culture. *Journal of Public Health Research*, 10(2), 317–320. <https://doi.org/10.4081/jphr.2021.2225>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi Penelitian Sosial Dasar. In Lutfiah (Ed.), *Metodologi Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendikia. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=tretDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Nurdin+dan+Sri+Hartati+\(2019\)&ots=VI1JYtokLJ&sig=DIYxaMj0mayJ7DVwOW-4LHFZh9k&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Nurdin dan Sri Hartati \(2019\)&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=tretDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Nurdin+dan+Sri+Hartati+(2019)&ots=VI1JYtokLJ&sig=DIYxaMj0mayJ7DVwOW-4LHFZh9k&redir_esc=y#v=onepage&q=Nurdin+dan+Sri+Hartati+(2019)&f=false)
- Nurjanah, S., & Fauzan, R. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai “ Rumah Sakit Z.” *Management Business Innovation Conference*, 6, 744–757.
- PARK, K.-H., YOUN, S.-J., & MOON, J. (2020). The Effect of Workforce Restructuring on Withdrawal Behavior: The Role of Job Insecurity, Career Plateau and Procedural Justice. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 413–424. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.413>
- Rurkkhum, S. (2018). The impact of person-organization fit and leader-member exchange on withdrawal behaviors in Thailand. *Asia-Pacific Journal of*

*Business Administration*, 10(2–3), 114–129. <https://doi.org/10.1108/APJBA-07-2017-0071>

Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100137. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137>

Song, H., Zhao, S., Zhao, W., & Han, H. (2019). Career development support, job adaptation, and withdrawal intention of expatriates: A multilevel analysis of environmental factors. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph16203880>

Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>

Talakua, Y., Anas, S., & Aqil, M. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RSU BHAKTI RAHAYU AMBON. *Inovasi Penelitian*, 1(7). <https://doi.org/10.47492/jip.v1i7.267>

Tkalac Verčič, A., Sinčić Ćorić, D., & Pološki Vokić, N. (2021). Measuring internal communication satisfaction: validating the internal communication satisfaction questionnaire. *Corporate Communications*, 26(3), 589–604. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2021-0006>

Tkalac Verčič, A., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>



Widayati, C. C., Arijanto, A., Magita, M., & Septiana, D. (2022). The Effect of Emotional Intelligence, Teamwork, Organizational Culture and Empathy on Employee Performance. *Proceedings of the 4th Social and Humanities Research Symposium (SoRes 2021)*, 658(SoRes 2021), 584–588. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220407.120>

# LAMPIRAN

**KUESIONER**

Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk mengukur tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*), kepuasan komunikasi (*communication satisfaction*), dan pengaruh karier (*career*) terhadap perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) di Yogya Junction Cirebon. Dengan memahami sejauh mana faktor-faktor ini memengaruhi perilaku penarikan diri, kami berharap dapat memberikan wawasan yang lebih baik mengenai dinamika di tempat kerja dan menemukan cara untuk meningkatkan kesejahteraan serta retensi karyawan.

Keterangan :

Berdasarkan penjelasan Nurdin & Hartati, (2019), berikut adalah interpretasi dari tabel skala likert yang digunakan dalam penelitian:

No.	Keterangan	Singkatan	Nilai Skala
1.	Sangat setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Cukup Setuju	CS	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Identitas Responden:

**Nama Lengkap :**

**Umur :**

( ) 18-25 Tahun

( ) 26-35 Tahun

( ) 36-50 Tahun

( ) > 50 Tahun

**Jenis Kelamin :**

( ) Pria

( ) Wanita

**Departement :**

**Lama Bekerja :**

( ) < 1 Tahun

( ) 1-3 Tahun

( ) 4-6 Tahun

( ) > 6 Tahun

**Daftar Pertanyaan :**

**Variabel *Job Satisfaction* (X1) :**

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan keahlian yang dimiliki.					
2	Gaji yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang dipikul.					
3	Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil.					
4	Atasan saya memberikan penilaian kinerja secara objektif.					
5	Saya mendapatkan bimbingan dan arahan dari atasan dalam menyelesaikan tugas.					
6	Kontribusi saya dalam tim diakui oleh rekan kerja.					
7	Saya puas dengan kondisi yang ada di tempat kerja					

**Variabel *Communication Satisfaction* (X2) :**

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
8	Informasi yang diberikan oleh perusahaan selalu update					
9	Saya memiliki akses yang mudah terhadap informasi yang dibutuhkan terkait pekerjaan					

10	Informasi yang saya terima di tempat kerja selalu relevan dengan pekerjaan					
11	Komunikasi di dalam organisasi berjalan dengan efektif.					
12	Komunikasi antara rekan kerja berlangsung secara terbuka					
13	Saya mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan mengenai kinerja saya.					
14	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja					
15	Rekan kerja saya menunjukkan empati dan pengertian terhadap masalah terkait pekerjaan.					
16	Saya merasa kerjasama antar tim di perusahaan ini berjalan dengan baik					
17	Media komunikasi yang tersedia di perusahaan cukup untuk mendukung kebutuhan komunikasi saya.					
18	Media komunikasi yang digunakan di tempat kerja sesuai dengan kebutuhan saya					
19	Teknologi komunikasi yang disediakan oleh perusahaan membantu meningkatkan efisiensi kerja saya					

Variabel Career (X3) :

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
20	Saya merasa bahwa perusahaan memberikan peluang kenaikan pangkat (promosi) yang adil berdasarkan kinerja.					
21	Saya diberikan kesempatan untuk memimpin tim di tempat kerja					
22	Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai untuk pengembangan profesional saya.					
23	Saya memiliki akses untuk meningkatkan kompetensi di bidang pekerjaan saya.					
24	Saya menerapkan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan kewajiban.					
25	Saya memiliki komitmen terhadap perusahaan ini.					
26	Perusahaan memberikan berbagai program yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja saya.					

Variabel Withdrawal Behavior (Y) :

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
27	Saya pernah sengaja datang terlambat ke tempat kerja.					
28	Saya pernah datang terlambat ke tempat kerja karena alasan yang tidak bisa dihindari.					
29	Saya pernah mengambil istirahat lebih banyak dari yang dijadwalkan (lebih dari sekali dalam sehari)					
30	Saya pernah mengambil istirahat yang melebihi batas durasi yang ditentukan oleh perusahaan.					
31	Saya secara teratur hadir dalam rapat yang dijadwalkan.					
32	Saya tidak hadir dalam rapat, biasanya karena alasan yang mendesak					
33	Saya pernah sengaja tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan sebelumnya.					
34	Saya pernah tidak masuk kerja karena alasan yang tidak dapat dihindari.					
35	Saya pernah mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan ini karena merasa tidak puas dengan kondisi kerja.					
36	Saya pernah mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan ini karena alasan lain di luar pekerjaan, seperti alasan pribadi atau keluarga.					



Yogya Junction Cherbon  
Jl. Kartini No. 26 - Cirebon 45122  
Telp. 0231-8800960 / fax 0231-8800961

Nomor : 047Pers-YCH/V/2024

Lampiran : \*

Perihal : Jawaban Surat Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Cirebon

di

Tempat

Bersama ini kami hendak memberikan jawaban terkait surat Permohonan Ijin Penelitian No 831/1.bj/UMC-DK.FE/V/2024 mahasiswa atas nama Dian Palupi. Yang bersangkutan dapat melakukan penelitian di Perusahaan kami sesuai dengan tanggal yang telah diajukan.

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Cirebon, 22 Mei 2024

Hormat kami;

Personalia

## VARIABEL JOB SATISFACTION

Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	JUMLAHX1
1	3	4	5	5	5	5	5	32
2	5	5	3	4	4	4	3	28
3	4	4	3	4	5	5	4	29
4	5	4	4	4	5	4	4	30
5	4	4	3	4	4	4	4	27
6	5	4	4	5	5	5	5	33
7	4	4	4	4	4	4	4	28
8	4	4	4	4	5	4	5	30
9	4	4	4	4	4	4	4	28
10	3	5	5	5	5	5	5	33
11	5	4	5	3	5	4	4	30
12	4	4	4	4	4	3	3	26
13	5	4	5	4	5	5	4	32
14	5	4	4	3	4	4	4	28
15	4	4	4	4	4	4	4	28
16	5	5	5	5	5	5	5	35
17	4	4	3	2	4	5	4	26
18	4	4	4	4	4	3	4	27
19	3	4	4	3	3	3	4	24
20	5	3	4	3	4	5	5	29
21	3	4	5	5	5	5	5	32
22	4	4	4	5	5	4	4	30
23	4	4	4	4	4	4	4	28
24	5	5	4	3	3	4	4	28
25	4	4	5	4	5	4	4	30
26	5	4	4	4	4	4	4	29
27	4	4	4	4	4	4	4	28
28	5	4	5	3	3	3	4	27
29	5	4	4	4	4	4	4	29
30	5	4	5	4	4	4	4	30
31	4	4	4	4	4	4	4	28
32	5	5	4	4	5	4	4	31
33	3	4	5	4	4	5	4	29
34	4	4	4	4	4	5	4	29
35	4	5	5	3	5	5	5	32
36	3	5	5	4	5	5	5	32
37	5	5	4	4	5	5	5	33
38	4	2	4	4	3	2	2	21
39	5	4	3	4	3	3	3	25
40	1	2	3	5	2	4	5	22



41	5	4	5	5	5	5	5	34
42	4	3	4	3	4	4	4	26
43	5	5	5	5	5	5	5	35
44	5	5	5	5	5	5	5	35
45	4	4	3	3	4	3	4	25
46	4	4	4	3	4	3	4	26
47	4	3	3	3	4	3	4	24
48	5	4	5	4	5	4	4	31
49	4	4	3	3	5	3	5	27
50	4	2	4	3	3	2	3	21
51	4	3	3	4	3	4	4	25
52	3	4	4	3	3	3	4	24
53	4	3	4	3	4	4	4	26
54	5	4	5	5	5	5	5	34
55	4	3	4	4	4	4	4	27

#### VARIABEL COMMUNICATION SATISFACTION

Respon den	X2. 1	X2. 2	X2. 3	X2. 4	X2. 5	X2. 6	X2. 7	X2. 8	X2. 9	X2. 10	X2. 11	X2. 12	JUML AH
1	3	3	3	4	5	2	1	1	4	4	5	5	40
2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	41
3	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	46
4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	5	5	44
5	3	3	5	4	4	3	3	2	4	4	4	4	43
6	5	4	3	5	5	5	4	1	4	3	5	5	49
7	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	42
8	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	48
9	3	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	40
10	3	5	3	4	5	3	5	3	5	5	4	4	49
11	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	5	42
12	5	4	4	2	4	5	4	4	4	4	3	4	47
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	49
14	5	3	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	46
15	3	2	2	4	5	3	2	2	5	5	4	4	41
16	5	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	44
17	5	5	5	5	2	5	5	2	2	2	4	4	46
18	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	4	4	40
19	3	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	2	34
20	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	46
21	3	2	2	4	5	3	2	2	5	5	4	4	41

22	5	5	4	4	5	5	5	2	5	3	4	4	51
23	3	2	2	4	4	3	2	2	4	4	4	4	38
24	5	3	5	3	4	5	3	2	4	3	4	4	45
25	5	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	49
26	3	2	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	39
27	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	45
28	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	34
29	3	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	51
30	4	4	4	4	5	4	4	2	5	4	4	4	48
31	3	2	3	3	2	3	2	2	2	1	4	4	31
32	5	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5	5	53
33	3	4	3	4	5	3	4	5	5	4	5	5	50
34	5	3	5	4	3	5	3	3	3	3	4	4	45
35	4	3	5	3	5	4	3	3	5	4	5	5	49
36	5	4	5	4	3	5	4	4	3	5	5	5	52
37	4	2	4	4	5	4	2	4	5	5	5	5	49
38	3	5	2	5	5	3	5	1	5	5	4	4	47
39	1	5	4	4	3	1	5	4	3	5	3	3	41
40	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	33
41	3	5	3	5	3	3	5	1	3	5	5	5	46
42	5	4	5	4	3	5	4	2	3	3	3	4	45
43	3	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	53
44	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	56
45	3	4	3	5	3	3	4	3	3	2	4	5	42
46	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	4	4	34
47	3	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	46
48	4	5	3	3	3	4	5	2	4	4	5	5	47
49	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	5	42
50	1	2	2	2	5	1	2	1	5	5	4	4	34
51	3	5	3	3	3	3	5	4	3	5	3	3	43
52	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	2	37
53	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	45
54	3	2	2	4	4	3	2	2	5	5	4	4	40
55	2	1	3	3	3	2	1	1	4	4	4	4	32

VARIABEL CAREER

Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	JUMLAH
1	4	4	3	3	3	4	3	24
2	3	4	4	4	5	5	4	29
3	5	5	4	4	4	5	5	32
4	4	3	3	3	4	4	3	24
5	5	4	4	4	4	4	4	29
6	5	3	4	4	3	4	4	27
7	3	3	4	3	4	4	4	25
8	4	4	4	5	4	3	4	28
9	4	3	3	4	4	3	4	25
10	3	3	3	3	3	3	3	21
11	4	5	5	5	4	5	4	32
12	5	4	4	4	4	4	3	28
13	4	3	3	4	4	4	3	25
14	5	4	5	4	5	4	4	31
15	4	4	4	4	4	4	4	28
16	4	4	4	4	4	5	5	30
17	3	5	4	5	5	5	4	31
18	4	4	4	4	4	4	3	27
19	3	3	2	2	4	4	3	21
20	5	4	5	5	4	4	4	31
21	5	3	3	3	4	4	3	25
22	4	4	5	5	5	5	4	32
23	4	4	4	4	4	4	4	28
24	4	4	4	4	5	4	4	29
25	4	5	5	5	5	5	4	33
26	4	4	4	4	4	4	4	28
27	4	4	4	4	4	4	4	28
28	2	3	2	3	3	4	4	21
29	4	5	4	4	5	5	4	31
30	4	4	4	4	5	5	4	30
31	4	4	2	4	4	4	3	25
32	4	4	5	5	4	5	5	32
33	4	5	4	4	4	4	5	30
34	4	4	4	4	4	4	4	28
35	5	3	4	4	5	5	3	29
36	3	3	4	4	4	4	4	26
37	5	5	5	5	5	5	4	34
38	2	3	2	3	5	5	3	23
39	3	3	3	3	4	3	3	22
40	3	3	2	2	4	4	3	21
41	4	4	3	4	4	4	4	27
42	4	4	4	4	4	4	4	28

43	5	4	3	3	5	4	3	27
44	4	4	5	5	5	5	5	33
45	4	5	4	5	5	5	4	32
46	3	4	3	3	3	3	3	22
47	4	4	3	3	4	4	3	25
48	4	4	3	4	4	4	3	26
49	4	4	4	4	5	5	4	30
50	2	3	2	3	5	5	3	23
51	3	3	3	3	4	3	3	22
52	2	4	2	2	4	4	3	21
53	5	4	5	5	4	4	4	31
54	4	4	4	4	4	4	3	27
55	4	4	3	3	4	5	3	26

### VARIABEL WITHDRAWAL BEHAVIOR

Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	JUMLAH
1	3	3	4	3	1	2	4	5	1	1	27
2	2	2	4	4	2	3	3	2	3	3	28
3	2	1	4	4	2	3	5	1	2	2	26
4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	33
5	3	3	3	2	2	3	2	4	2	2	26
6	2	2	5	4	1	3	4	5	1	3	30
7	3	3	2	3	3	2	4	3	2	2	27
8	3	2	3	4	2	2	4	1	2	2	25
9	3	1	2	5	2	2	3	4	2	2	26
10	5	2	5	5	1	3	4	1	1	1	28
11	4	5	3	4	2	3	5	4	3	3	36
12	5	2	3	4	2	3	5	2	2	2	30
13	4	1	5	4	2	2	4	2	2	2	28
14	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	31
15	4	3	3	4	2	3	3	4	1	1	28
16	4	2	4	4	1	3	5	5	1	1	30
17	4	3	3	3	1	3	5	4	4	3	33
18	4	3	4	4	2	3	5	4	4	4	37
19	4	1	4	3	2	3	3	4	4	3	31
20	4	1	4	4	2	3	4	4	2	2	30
21	3	3	4	3	4	3	3	4	1	1	29
22	3	2	3	5	4	2	3	4	1	3	30
23	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	31
24	4	3	2	3	3	2	4	4	2	3	30
25	1	3	3	4	4	3	4	3	1	2	28

26	4	1	4	4	3	2	4	3	2	3	30
27	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	34
28	3	1	4	3	3	2	4	4	3	3	30
29	3	2	2	4	1	2	4	1	1	1	21
30	3	3	4	4	2	3	4	4	1	2	30
31	2	2	2	3	3	3	4	4	4	5	32
32	3	3	2	3	2	2	3	3	1	1	23
33	3	3	3	3	5	3	4	1	1	1	27
34	2	2	4	3	5	3	5	3	3	3	33
35	2	3	2	3	3	2	4	3	1	2	25
36	3	2	2	3	1	3	4	1	3	1	23
37	3	3	3	3	1	3	4	1	1	1	23
38	4	4	4	4	1	4	4	5	1	1	32
39	3	4	3	3	5	4	4	2	3	1	32
40	2	3	4	5	3	3	4	4	4	3	35
41	2	2	2	3	1	3	4	5	3	1	26
42	5	1	3	4	4	3	4	4	3	3	34
43	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	15
44	2	2	4	3	1	3	3	1	1	1	21
45	3	4	3	3	1	3	5	3	3	4	32
46	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	35
47	2	3	2	2	5	2	3	1	2	2	24
48	4	4	4	3	3	3	5	4	2	2	34
49	5	4	3	4	1	3	5	3	3	4	35
50	3	2	4	3	1	2	3	5	1	1	25
51	3	4	3	3	5	3	3	2	3	1	30
52	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	38
53	4	4	4	3	5	3	4	4	2	2	35
54	5	5	5	5	4	4	3	4	4	1	40
55	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	38

## VALIDITAS

### Correlations

	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	JOB SATISFACT ION
--	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------

X1.1	Pearson Correlation	1	,334*	,153	-,056	,321*	,091	-,108	,396**
	Sig. (2-tailed)		,013	,266	,683	,017	,510	,433	,003
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.2	Pearson Correlation	,334*	1	,343*	,202	,555**	,480**	,376**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,013		,010	,139	,000	,000	,005	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.3	Pearson Correlation	,153	,343*	1	,353**	,471**	,409**	,363**	,657**
	Sig. (2-tailed)	,266	,010		,008	,000	,002	,007	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.4	Pearson Correlation	-,056	,202	,353**	1	,373**	,446**	,356**	,572**
	Sig. (2-tailed)	,683	,139	,008		,005	,001	,008	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.5	Pearson Correlation	,321*	,555**	,471**	,373**	1	,601**	,524**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,000	,005		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.6	Pearson Correlation	,091	,480**	,409**	,446**	,601**	1	,685**	,801**
	Sig. (2-tailed)	,510	,000	,002	,001	,000		,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.7	Pearson Correlation	-,108	,376**	,363**	,356**	,524**	,685**	1	,671**
	Sig. (2-tailed)	,433	,005	,007	,008	,000	,000		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
JOB SATISFACTION	Pearson Correlation	,396**	,710**	,657**	,572**	,832**	,801**	,671**	1







X2.11	Pearson Correlation	,38*	0,023	-0,047	,321*	,370**	,310*	-0,019	-0,047	,318*	0,230	1	,677**	,503**
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,088	0,735	0,017	0,005	0,021	0,083	0,734	0,018	0,090		0,000	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X2.12	Pearson Correlation	,280*	0,080	0,025	,281*	,302*	0,255	0,039	0,015	,360**	0,120	,677**	1	,501**
	Sig. (2-tailed)	0,038	0,560	0,859	0,038	0,025	0,061	0,776	0,914	0,007	0,383	0,000		0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
COMMUNICATION SATISFACTION	Pearson Correlation	,594**	,587**	,406**	,457**	,487**	,595**	,583**	,395**	,477**	,404**	,503**	,501**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000	0,002	0,000	0,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	CAREER
X3.1	Pearson Correlation	1	,348**	,589**	,498**	0,092	0,091	0,244	,619**
	Sig. (2-tailed)		0,009	0,000	0,000	0,504	0,509	0,073	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.2	Pearson Correlation	,348**	1	,541**	,586**	,319*	,441**	,472**	,734**
	Sig. (2-tailed)	0,009		0,000	0,000	0,018	0,001	0,000	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.3	Pearson Correlation	,589**	,541**	1	,828**	,304*	,329*	,647**	,884**
	Sig. (2-tailed)								
	N	55	55	55	55	55	55	55	55



Y.2	Pears on Correlation	0,173	1	0,035	-0,061	,286*	,406**	0,021	0,163	0,207	0,003	,474**
	Sig. (2-tailed)	0,206		0,802	0,659	0,035	0,002	0,881	0,235	0,130	0,984	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.3	Pears on Correlation	,308*	0,035	1	,410**	0,041	,357**	0,079	0,232	0,116	0,064	,495**
	Sig. (2-tailed)	0,022	0,802		0,002	0,764	0,008	0,568	0,088	0,400	0,645	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.4	Pears on Correlation	,331*	-0,061	,410**	1	0,000	0,239	0,227	0,171	0,075	0,119	,447**
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,659	0,002		1,000	0,079	0,096	0,211	0,587	0,386	0,001
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.5	Pears on Correlation	-0,063	,286*	0,041	0,000	1	0,174	-0,175	-0,010	0,260	0,117	,415**
	Sig. (2-tailed)	0,649	0,035	0,764	1,000		0,203	0,201	0,940	0,056	0,396	0,002
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.6	Pears on Correlation	0,159	,406**	,357**	0,239	0,174	1	0,163	0,144	,301*	-0,049	,520**
	Sig. (2-tailed)	0,246	0,002	0,008	0,079	0,203		0,236	0,294	0,025	0,721	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.7	Pears on Correlation	0,216	0,021	0,079	0,227	-0,175	0,163	1	0,015	0,115	0,265	,315*
	Sig. (2-tailed)	0,112	0,881	0,568	0,096	0,201	0,236		0,913	0,404	0,050	0,019
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.8	Pears on Correlation	0,171	0,163	0,232	0,171	-0,010	0,144	0,015	1	0,181	,274*	,528**
	Sig. (2-tailed)	0,211	0,235	0,088	0,211	0,940	0,294	0,913		0,187	0,043	0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.9	Pears on Correlation	0,198	0,207	0,116	0,075	0,260	,301*	0,115	0,181	1	,612**	,650**

	Sig. (2-tailed)	0,148	0,130	0,400	0,587	0,056	0,025	0,404	0,187		0,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.10	Pearson Correlation	0,062	0,003	0,064	0,119	0,117	-0,049	0,265	,274*	,612**	1	,537**
	Sig. (2-tailed)	0,654	0,984	0,645	0,386	0,396	0,721	0,050	0,043	0,000		0,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
WITHDRAWAL BEHAVIOR	Pearson Correlation	,487**	,474**	,495**	,447**	,415**	,520**	,315*	,528**	,650**	,537**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,001	0,002	0,000	0,019	0,000	0,000	0,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## RELIABILITY

## NORMALITAS

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	3,92822807
Most Extreme Differences	Absolute	0,076
	Positive	0,076
	Negative	-0,065
Test Statistic		0,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## LINEARITAS

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
WITHDRAWAL BEHAVIOR * JOB SATISFACTION	Between Groups	(Combined)	539,431	14	38,531	2,149	0,030
		Linearity	183,888	1	183,888	10,255	0,003
		Deviation from Linearity	355,543	13	27,349	1,525	0,151
	Within Groups		717,296	40	17,932		
	Total		1256,727	54			

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
WITHDRAWAL BEHAVIOR * COMMUNICATION SATISFACTION	Between Groups	(Combined)	783,594	21	37,314	2,603	0,007
		Linearity	390,255	1	390,255	27,219	0,000
		Deviation from Linearity	393,339	20	19,667	1,372	0,205
	Within Groups		473,133	33	14,337		
	Total		1256,727	54			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
WITHDRAWAL BEHAVIOR * CAREER	Between Groups	(Combined)	229,836	13	17,680	0,706	0,747
		Linearity	59,855	1	59,855	2,390	0,130
		Deviation from Linearity	169,980	12	14,165	0,566	0,857
	Within Groups		1026,892	41	25,046		
	Total		1256,727	54			

## KOEFSIEN DETERMINASI

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,378 <sup>a</sup>	,143	,127	4,508

a. Predictors: (Constant), JOB SATISFACTION

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 <sup>a</sup>	,311	,298	4,043

a. Predictors: (Constant), COMMUNICATION SATISFACTION

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,218 <sup>a</sup>	,048	,030	4,752

a. Predictors: (Constant), CAREER