

**PENGARUH IKLIM KERJA TERHADAP *INTENTION TO LEAVE*  
DENGAN VARIABEL *INTERVENING* KEPUASAN KERJA DI FIRMA  
HUKUM ASSEGAF HAMZAH & PARTNERS**



**SKRIPSI**

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

oleh:

**Hana Tamara Septeriani**

**2014120226**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**THE EFFECT OF WORK CLIMATE TOWARDS INTENTION TO LEAVE  
WITH JOB SATISFACTION AS *INTERVENING* VARIABLE AT  
ASSEGAF HAMZAH & *PARTNERS* LAW FIRM**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By**

**Hana Tamara Septeriani**

**2014120226**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PENGARUH IKLIM KERJA TERHADAP *INTENTION TO LEAVE***  
**DENGAN VARIABEL *INTERVENING* KEPUASAN KERJA DI FIRMA**  
**HUKUM ASSEGAF HAMZAH & PARTNERS**

Oleh:

Hana Tamara Septeriani  
2014120226

Bandung, 9 Agustus 2019

Ketua Program Sarjana Manajemen

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Istiharini", written over a horizontal line.

Dr. Istiharini, CMA

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "T. Iskandarsyah", written over a horizontal line.

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Ko-Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Annisaa Novieningtyas", written over a horizontal line.

Annisaa Novieningtyas, S.E., M.S.M.

# PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Hana Tamara Septeriani  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 29 September 1996  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014120226  
Program studi : Manajemen  
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH IKLIM KERJA TERHADAP *INTENTION TO LEAVE* DENGAN VARIABEL  
*INTERVENING* KEPUASAN KERJA DI FIRMA HUKUM ASSEGAF HAMZAH &  
*PARTNERS*

yang telah diselesaikan di bawah bimbingan Triyana Iskandarsyah Dra., M.Si. dan Annisaa Novieningtyas, SE., MSM.

adalah benar-benar karya tulis saya sendiri.

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah selayaknya dikutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta atau yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp200 juta,

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 9 Agustus 2019

Pembuat Pernyataan:



(Hana Tamara Septeriani)

## ABSTRAK

Karyawan merupakan bagian terpenting dalam perusahaan, terutama perusahaan jasa yang kegiatan usahanya bergantung pada kemampuan manusia. Fenomena yang terjadi di perusahaan besar yang notabene masih konvensional yaitu kehilangan karyawan, mencari karyawan baru, melatih karyawan baru tersebut sehingga kemampuannya sesuai dengan standar perusahaan, kemudian ditinggalkan oleh karyawan yang sama karena mereka ingin bekerja di perusahaan lain setelah masa kontrak habis atau bahkan rela menebus denda yang telah ditetapkan demi keluar dari perusahaan itu. Pada saat karyawan keluar dari perusahaan, perusahaan akan merugi karena telah mengeluarkan biaya serta waktu untuk karyawan yang keluar. Oleh karena itu, diidentifikasi bahwa alasan karyawan keluar dari perusahaan tersebut yaitu iklim kerja yang kurang mendukung atau tidak sesuai dengan ekspektasi dan keinginan karyawan serta kepuasan kerja karyawan yang rendah sehingga mereka tidak nyaman berada dan bekerja di perusahaan tersebut. Firma hukum AHP merupakan salah satu perusahaan jasa yang memiliki tingkat *turnover* karyawan yang rendah. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh iklim kerja pada kepuasan kerja yang berdampak pada *intention to leave lawyer* di firma hukum.

Terdapat tiga variabel pada penelitian ini, yaitu variabel independen (X), variabel dependen (Y), dan variabel *intervening* (Z). Variabel independen pada penelitian ini yaitu iklim kerja, variabel dependen yaitu *intention to leave*, dan variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan metode kausal dan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Kuesioner diberikan kepada semua *lawyer* di kantor AHP, namun jumlah responden kuesioner valid hanya 40 orang sehingga jumlah sampel penelitian ini 40 sampel. Kuesioner tersebut terbagi menjadi empat bagian, yaitu data diri berjumlah enam butir, pernyataan yang berhubungan dengan iklim kerja berjumlah 13 butir, pernyataan yang berhubungan dengan kepuasan kerja berjumlah 41 butir, dan pernyataan yang berhubungan dengan *intention to leave* sejumlah 18 butir. Hasil kuesioner diuji menggunakan uji regresi, uji koefisien determinasi, uji signifikansi parsial, dan uji signifikansi simultan. Peneliti memanfaatkan perhitungan dari IBM® SPSS® Statistics versi 25 untuk menganalisa hasil kuesioner yang telah diterima kembali.

Berdasarkan hasil pengolahan data terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja yang positif signifikan dengan nilai  $\beta$  yaitu 2.400,  $R^2$  memiliki nilai 0.683, nilai  $t$  yaitu 9.055, dan nilai sig. kurang dari 0.05. Hasil pengolahan data pengaruh iklim kerja terhadap *intention to leave* menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan negatif dengan nilai  $\beta$  yaitu -0.853, nilai  $R^2$  yaitu 0.375, nilai  $t$  yaitu -4.776, dan nilai sig. kurang dari 0.05. Hasil pengolahan data lainnya menunjukkan nilai  $\beta$  untuk iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap *intention to leave* yaitu 0.815 dan -0.248, nilai  $R^2$  yaitu 0.117, nilai  $t$  yaitu 2.201 untuk iklim kerja dan -1.946 untuk kepuasan kerja, nilai  $F$  yaitu 2.447, nilai sig. untuk iklim kerja kurang dari 0.05, dan nilai sig. untuk kepuasan kerja lebih dari 0.05 sehingga diketahui bahwa iklim kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *intention to leave* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap *intention to leave*. Kesimpulannya adalah kepuasan kerja tidak dapat memediasi iklim kerja dengan *intention to leave*.

**Kata Kunci** – Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, *Intention to Leave*, *Turnover Intention*

## ABSTRACT

Employees are an integral part of a company, especially for *service* providers that relies on the quality of its human capital. Phenomenon that occurs in a conventional company usually revolves around the loss, recruitment, and training of employees. A loss of employee leads to further recruitment which requires training for the newly recruited staffs, however the same employee may left the, going so far to pay fines enforced by the company. Thus, losing an employee incurs loss from the company due to the time and money wasted for their training. A few reasons can contribute towards employees leaving the company; a work climate that is unsupportive or below expectation, low employee work satisfaction, and discomfort. The AHP Law Firm however, is one of the company that has a low employee turnover rate. Thus, this drives the interest of the researcher to explore the impact of work climate towards work satisfaction and how it contributes toward lawyer's intention to leave.

There are three variables in this research; the independent variable (X), the dependent variable (Y), and the intervening variable (Z). Work climate in this research is the independent variable, subsequently intention to leave is the dependent variable, and job satisfaction as the intervening variable. This is an explanatory research with a causal method utilizing questionnaire as a research instrument. It should be noted that only 40 questionnaire respondents are considered valid thus this research has 40 samples. The questionnaire is split into 4 parts; six questions in regards to personal data, 13 questions representing work climate, 41 questions for job satisfaction, and finally 18 questions related to intention to leave. The questionnaire result is then examined utilizing the regression test, determinant coefficient test, partial significant test, and simultant significant test. The researcher utilized calculation from the 25th version of IBM® SPSS® statistics to analyze the questionnaire results.

This research found that, after analyzing data, there are significant positive impacts from work climate and job satisfaction with  $\beta$  score of 2.400,  $R^2$  score is 0.683, t examination score of 9.055, and sig. score less than 0.05. Analysis on work climate towards intention to leave yields significant negatie impact with  $\beta$  score of -0.853,  $R^2$  score is 0.375, t examination score of -4.776, and sig. score less than 0.05. Other test is about work climate and job satisfaction toward intention to leave have results  $\beta$  score of work climate is 0.815 and job satisfaction score is -0.248,  $R^2$  score is 0.117, t examination score is 2.201 for work climate and -1.946 for job satisfaction, F score is 2.447, sig. score is less than 0.05 for work climate, and sig. score is more than 0.05 for job satisfaction. The conclusion is job satisfaction can't moderate work climate towards intention to leave.

**Keywords** - Work Climate, Job Satisfaction, Intention to Leave, Turnover Intention

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini hingga selesai dengan judul penelitian “Pengaruh Iklim Kerja terhadap *Intention to Leave* dengan variabel *intervening* Kepuasan Kerja di Firma Hukum Assegaf Hamzah & Partners”. Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa selama proses penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan, wawasan, pengalaman, serta waktu sehingga skripsi ini masih jauh dari sempurna. Penyelesaian skripsi ini tentunya tidak terlepas dari banyaknya bantuan, dukungan, bimbingan, arahan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis hendak menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis yang senantiasa memberikan dukungan dan doa sejak awal penulisan skripsi hingga selesai.
2. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing yang masih sabar membimbing dan memberi arahan kepada penulis sejak semester pertama skripsi hingga skripsi ini selesai.
3. Ibu Annisaa Novieningtyas, S.E., M.S.M. selaku dosen ko-pembimbing yang telah membimbing dan memberi arahan kepada penulis meski jarang bertemu langsung.
4. Bapak Ivan Prasetya, S.E., M.S.M. selaku dosen wali yang selalu memberi arahan sejak awal masa perkuliahan dan membantu penulis ketika sedang dalam masalah.
5. Ibu Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing di ruangan sidang yang telah memberikan dukungan dan bantuan untuk terus menyelesaikan skripsi hingga revisi selesai.
6. Ibu Dr. Istiharini, CMA selaku Ketua Program Studi Manajemen dan dosen penguji yang telah membantu penulis memperbaiki kesalahan pada skripsi ini dan membantu peneliti menyelesaikan masa perkuliahan.

7. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, S.E., M.Si. selaku dosen penguji yang telah membantu penulis memperbaiki kesalahan pada skripsi ini.
8. Seluruh dosen pengajar, staf Perpustakaan, dan Pekarya Fakultas Ekonomi serta pegawai ISS terutama yang ada di area parkir motor yang telah banyak membantu penulis sejak awal masa perkuliahan hingga akhir.
9. Seluruh staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis sejak awal masa perkuliahan hingga akhir dan terus berusaha menyemangati penulis untuk menyelesaikan masa perkuliahan secepatnya.
10. Bapak Bono Daru Adji selaku *managing partner* di Firma Hukum Assegaf Hamzah & Partners yang menjadi obyek penelitian skripsi ini dan telah bersedia ditanya oleh penulis bahkan saat hari libur.
11. Ibu Diah selaku *human resource* di Firma Hukum Assegaf Hamzah & Partners yang telah membantu peneliti mendapatkan responden penelitian.
12. Ibu Ike Andriani selaku saudara sepupu penulis yang senantiasa memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan masa perkuliahan secepatnya. Penulis tidak dapat menjadikan firma hukum AHP sebagai objek penelitian jika tidak ada bantuannya. Terima kasih atas dukungannya selama ini.
13. Ibu Sally Kartika selaku saudara sepupu penulis yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis selama masa penulisan skripsi.
14. Agronum Tech selaku tempat kerja penulis yang telah memberikan dukungan selama masa penulisan skripsi hingga selesai dan memberikan kelonggaran pekerjaan selama masa penulis menyelesaikan skripsi. Terima kasih Bapak Irsam, Bapak Ahsan, dan Fakhry atas dukungannya.
15. Bapak Irsam Satya Gana selaku teman, sahabat, sekaligus atasan penulis yang telah mendukung dan membantu penulis sejak pertengahan semester satu penulis di kampus hingga penulis menyelesaikan skripsi. Terima kasih telah menemani penulis menyelesaikan skripsi ini, bahkan masih memberikan bantuan kepada penulis yang kebingungan menulis skripsi pada jam 3 dini hari.



16. Mestika Harumi dan Fitriya Rahmalia selaku sahabat penulis yang selalu mendukung penulis. Terima kasih telah mendengarkan keluh kesah dan menceritakan hari-hari penulis selama ini.
17. Adrian Guido dan Kurniawan selaku teman seperjuangan penulis. Terima kasih sudah mau mendengarkan keluh-kesah sejak awal masa penulisan skripsi dan membantu penulis hingga selesai penulisan skripsi.
18. Angelia Christianti dan Putri Pratiwi atas dukungannya dan bantuannya selama ini di tengah kesibukkan kalian sekarang.
19. Semua teman penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu namanya atas segala dukungan dan bantuannya kepada penulis.
20. Seluruh keluarga besar Manajemen UNPAR angkatan 2014 yang telah berjuang bersama sejak masa awal perkuliahan hingga akhir masa perkuliahan atas dukungan dan bantuannya.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi setiap orang yang membacanya juga menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya. Akhir kata, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak orang.

Bandung, 9 Agustus 2019

Penulis,

Hana Tamara Septeriani

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1.    Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2.    Rumusan Masalah Penelitian .....	5
1.3.    Tujuan Penelitian .....	6
1.4.    Manfaat Penelitian.....	6
1.5.    Kerangka Pemikiran.....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1.    Iklim Kerja.....	10
2.1.1.    Definisi Iklim Kerja .....	10
2.1.2.    Dimensi Iklim Kerja .....	11
2.2.    Kepuasan Kerja .....	12
2.2.1.    Definisi Kepuasan Kerja .....	12
2.2.2.    Dimensi Kepuasan Kerja .....	13
2.3. <i>Intention to Leave</i> .....	18
2.3.1.    Definisi <i>Intention to Leave</i> .....	18
2.3.2.    Dimensi <i>Intention to Leave</i> .....	19
2.4.    Penelitian Terdahulu.....	21
<b>BAB 3 METODOLOGI DAN OBYEK PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1.    Metode Penelitian .....	24
3.1.1.    Teknik Pengumpulan Data.....	24

3.1.2.	Populasi dan Sampel Penelitian .....	25
3.1.3.	Operasionalisasi Variabel .....	25
3.1.4.	Teknik Analisis Data .....	31
3.2.	Obyek Penelitian .....	41
3.3.	Profil Responden.....	45
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>50</b>
4.1.	Analisis Iklim Kerja .....	50
4.1.1.	<i>Free Expression of Ideas</i> .....	52
4.1.2.	<i>Free Expression of Concern</i> .....	53
4.1.3.	<i>Freedom to Question</i> .....	54
4.1.4.	<i>Participation</i> .....	55
4.1.5.	<i>Intrinsic Satisfaction</i> .....	58
4.1.6.	<i>Innovation</i> .....	59
4.1.7.	<i>Purposive Threat</i> .....	61
4.1.8.	<i>Environmental Threat</i> .....	62
4.2.	Analisis Kepuasan Kerja.....	63
4.2.1.	<i>Ability Utilization</i> .....	67
4.2.2.	<i>Achievement</i> .....	69
4.2.3.	<i>Activity</i> .....	71
4.2.4.	<i>Advancement</i> .....	72
4.2.5.	<i>Authority</i> .....	73
4.2.6.	<i>Company Policies and Practices</i> .....	75
4.2.7.	<i>Compensation</i> .....	77
4.2.8.	<i>Co-workers</i> .....	79
4.2.9.	<i>Creativity</i> .....	81
4.2.10.	<i>Independence</i> .....	82
4.2.11.	<i>Moral Value</i> .....	83
4.2.12.	<i>Recognition</i> .....	85
4.2.13.	<i>Responsibility</i> .....	87
4.2.14.	<i>Security</i> .....	89
4.2.15.	<i>Social Status</i> .....	91

4.2.16.	<i>Supervision – Human Relation</i> .....	93
4.2.17.	<i>Supervision – Technical</i> .....	95
4.2.18.	<i>Variety</i> .....	96
4.2.19.	<i>Working Conditions</i> .....	98
4.3.	<i>Analisis Intention to Leave</i> .....	99
4.3.1.	<i>Psychological</i> .....	100
4.3.2.	<i>Cognitive</i> .....	103
4.3.3.	<i>Behavioral</i> .....	107
4.4.	<i>Analisis Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja</i> .....	109
4.4.1.	<i>Regresi Linier Sederhana</i> .....	109
4.4.2.	<i>Koefisien Determinasi</i> .....	110
4.4.3.	<i>Signifikansi Parsial</i> .....	111
4.5.	<i>Analisis Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Intention to Leave</i> .....	111
4.5.1.	<i>Regresi Linier Sederhana</i> .....	111
4.5.2.	<i>Koefisien Determinasi</i> .....	112
4.5.3.	<i>Signifikansi Parsial</i> .....	113
4.6.	<i>Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Intention to Leave</i> .....	114
4.6.1.	<i>Regresi Linier Berganda</i> .....	114
4.6.2.	<i>Koefisien Determinasi</i> .....	114
4.6.3.	<i>Signifikansi Parsial</i> .....	115
4.6.4.	<i>Signifikansi Simultan</i> .....	116
4.7.	<i>Hasil Analisa Keseluruhan Penelitian</i> .....	116
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>117</b>
5.1.	<i>Kesimpulan</i> .....	117
5.2.	<i>Saran</i> .....	119
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>122</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>125</b>
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>		<b>156</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 3.1.	Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	26
Tabel 3.2.	Kategori Tanggapan Kuisioner.....	32
Tabel 3.3.	Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Kerja.....	34
Tabel 3.4.	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	34
Tabel 3.5.	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	35
Tabel 3.6.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Iklim Kerja.....	37
Tabel 3.7.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja .....	38
Tabel 3.8.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	38
Tabel 4.1.	Frekuensi Tanggapan Setiap Pernyataan Variabel Iklim Kerja .....	50
Tabel 4.2.	Hasil Tanggapan Pernyataan 1 Variabel Iklim Kerja.....	52
Tabel 4.3.	Hasil Tanggapan Pernyataan 2 Variabel Iklim Kerja.....	53
Tabel 4.4.	Hasil Tanggapan Pernyataan 3 Variabel Iklim Kerja.....	54
Tabel 4.5.	Hasil Tanggapan Pernyataan 4 Variabel Iklim Kerja.....	55
Tabel 4.6.	Hasil Tanggapan Pernyataan 5 Variabel Iklim Kerja.....	56
Tabel 4.7.	Hasil Tanggapan Pernyataan 6 Variabel Iklim Kerja.....	57
Tabel 4.8.	Hasil Tanggapan Pernyataan 7 Variabel Iklim Kerja.....	57
Tabel 4.9.	Hasil Tanggapan Pernyataan 8 Variabel Iklim Kerja.....	58
Tabel 4.10.	Hasil Tanggapan Pernyataan 9 Variabel Iklim Kerja.....	59
Tabel 4.11.	Hasil Tanggapan Pernyataan 10 Variabel Iklim Kerja.....	60
Tabel 4.12.	Hasil Tanggapan Pernyataan 11 Variabel Iklim Kerja.....	61
Tabel 4.13.	Hasil Tanggapan Pernyataan 12 Variabel Iklim Kerja.....	62
Tabel 4.14.	Hasil Tanggapan Pernyataan 13 Variabel Iklim Kerja.....	63
Tabel 4.15.	Frekuensi Tanggapan Setiap Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja .....	64
Tabel 4.16.	Hasil Tanggapan Pernyataan 1 Variabel Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 4.17.	Hasil Tanggapan Pernyataan 2 Variabel Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 4.18.	Hasil Tanggapan Pernyataan 3 Variabel Kepuasan Kerja.....	69
Tabel 4.19.	Hasil Tanggapan Pernyataan 4 Variabel Kepuasan Kerja.....	70

Tabel 4.20.	Hasil Tanggapan Pernyataan 5 Variabel Kepuasan Kerja.....	70
Tabel 4.21.	Hasil Tanggapan Pernyataan 6 Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4.22.	Hasil Tanggapan Pernyataan 7 Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4.23.	Hasil Tanggapan Pernyataan 8 Variabel Kepuasan Kerja.....	72
Tabel 4.24.	Hasil Tanggapan Pernyataan 9 Variabel Kepuasan Kerja.....	73
Tabel 4.25.	Hasil Tanggapan Pernyataan 10 Variabel Kepuasan Kerja.....	74
Tabel 4.26.	Hasil Tanggapan Pernyataan 11 Variabel Kepuasan Kerja.....	74
Tabel 4.27.	Hasil Tanggapan Pernyataan 12 Variabel Kepuasan Kerja.....	75
Tabel 4.28.	Hasil Tanggapan Pernyataan 13 Variabel Kepuasan Kerja.....	76
Tabel 4.29.	Hasil Tanggapan Pernyataan 14 Variabel Kepuasan Kerja.....	77
Tabel 4.30.	Hasil Tanggapan Pernyataan 15 Variabel Iklim Kerja.....	78
Tabel 4.31.	Hasil Tanggapan Pernyataan 16 Variabel Iklim Kerja.....	78
Tabel 4.32.	Hasil Tanggapan Pernyataan 17 Variabel Iklim Kerja.....	79
Tabel 4.33.	Hasil Tanggapan Pernyataan 18 Variabel Iklim Kerja.....	80
Tabel 4.34.	Hasil Tanggapan Pernyataan 19 Variabel Iklim Kerja.....	80
Tabel 4.35.	Hasil Tanggapan Pernyataan 20 Variabel Iklim Kerja.....	81
Tabel 4.36.	Hasil Tanggapan Pernyataan 21 Variabel Iklim Kerja.....	82
Tabel 4.37.	Hasil Tanggapan Pernyataan 22 Variabel Iklim Kerja.....	83
Tabel 4.38.	Hasil Tanggapan Pernyataan 23 Variabel Iklim Kerja.....	84
Tabel 4.39.	Hasil Tanggapan Pernyataan 24 Variabel Iklim Kerja.....	84
Tabel 4.40.	Hasil Tanggapan Pernyataan 25 Variabel Iklim Kerja.....	85
Tabel 4.41.	Hasil Tanggapan Pernyataan 26 Variabel Iklim Kerja.....	86
Tabel 4.42.	Hasil Tanggapan Pernyataan 27 Variabel Iklim Kerja.....	86
Tabel 4.43.	Hasil Tanggapan Pernyataan 28 Variabel Iklim Kerja.....	87
Tabel 4.44.	Hasil Tanggapan Pernyataan 29 Variabel Iklim Kerja.....	88
Tabel 4.45.	Hasil Tanggapan Pernyataan 30 Variabel Iklim Kerja.....	89
Tabel 4.46.	Hasil Tanggapan Pernyataan 31 Variabel Iklim Kerja.....	90
Tabel 4.47.	Hasil Tanggapan Pernyataan 32 Variabel Iklim Kerja.....	91
Tabel 4.48.	Hasil Tanggapan Pernyataan 33 Variabel Iklim Kerja.....	92
Tabel 4.49.	Hasil Tanggapan Pernyataan 34 Variabel Iklim Kerja.....	93
Tabel 4.50.	Hasil Tanggapan Pernyataan 35 Variabel Iklim Kerja.....	94
Tabel 4.51.	Hasil Tanggapan Pernyataan 36 Variabel Iklim Kerja.....	94

Tabel 4.52.	Hasil Tanggapan Pernyataan 37 Variabel Iklim Kerja.....	95
Tabel 4.53.	Hasil Tanggapan Pernyataan 38 Variabel Iklim Kerja.....	96
Tabel 4.54.	Hasil Tanggapan Pernyataan 39 Variabel Iklim Kerja.....	97
Tabel 4.55.	Hasil Tanggapan Pernyataan 40 Variabel Iklim Kerja.....	98
Tabel 4.56.	Hasil Tanggapan Pernyataan 41 Variabel Iklim Kerja.....	99
Tabel 4.57.	Frekuensi Tanggapan Setiap Pernyataan Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	100
Tabel 4.58.	Hasil Tanggapan Pernyataan 1 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	101
Tabel 4.59.	Hasil Tanggapan Pernyataan 2 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	102
Tabel 4.63.	Hasil Tanggapan Pernyataan 7 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	103
Tabel 4.64.	Hasil Tanggapan Pernyataan 12 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	104
Tabel 4.65.	Hasil Tanggapan Pernyataan 13 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	105
Tabel 4.66.	Hasil Tanggapan Pernyataan 14 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	105
Tabel 4.67.	Hasil Tanggapan Pernyataan 15 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	106
Tabel 4.68.	Hasil Tanggapan Pernyataan 16 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	106
Tabel 4.69.	Hasil Tanggapan Pernyataan 8 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	107
Tabel 4.70.	Hasil Tanggapan Pernyataan 9 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	108
Tabel 4.71.	Hasil Tanggapan Pernyataan 10 Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	109
Tabel 4.73.	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen Kepuasan Kerja .....	110
Tabel 4.74.	Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen Kepuasan Kerja .....	110
Tabel 4.75.	Hasil Uji Signifikansi Parsial Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen Kepuasan Kerja .....	111
Tabel 4.76.	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen <i>Intention to Leave</i> .....	112
Tabel 4.77.	Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen <i>Intention to Leave</i> .....	112
Tabel 4.78.	Hasil Uji Signifikansi Parsial Variabel Independen Iklim Kerja dan Variabel Dependen <i>Intention to Leave</i> .....	113
Tabel 4.79.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	114
Tabel 4.80.	Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Iklim Kerja dan Variabel Kepuasan Kerja terhadap Variabel <i>Intention to Leave</i> ...	115

Tabel 4.81.	Hasil Uji Signifikansi Parsial Variabel Iklim Kerja dan Variabel Kepuasan Kerja terhadap Variabel <i>Intention to Leave</i> .....	115
Tabel 4.82.	Hasil Uji Signifikansi Simultan Variabel Iklim Kerja dan Variabel Kepuasan Kerja terhadap Variabel <i>Intention to Leave</i> ...	116



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Model Penelitian.....	9
Gambar 2.4. Proses Turnover menurut Mobley .....	19
Gambar 3.1. Uji Regresi Variabel X terhadap Variabel Z .....	38
Gambar 3.2. Uji Regresi Variabel X terhadap Variabel Y .....	39
Gambar 3.3. Uji Regresi Variabel X dan Y terhadap Variabel Z.....	39
Gambar 3.4. Bagan Organisasi untuk <i>Lawyer</i> di AHP .....	44
Gambar 3.5. Jenis Kelamin Responden.....	45
Gambar 3.6. Usia Responden .....	46
Gambar 3.7. Status Responden.....	46
Gambar 3.8. Jumlah Tanggungan Responden .....	47
Gambar 3.9. Lama Responden Bekerja di Perusahaan .....	48
Gambar 3.10. Posisi Pekerjaan Responden di Perusahaan.....	49

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	125
Lampiran 2	Rekap Hasil Kuisisioner.....	130
Lampiran 3	Hasil Uji Statistik SPSS.....	133

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Badan usaha di Indonesia beragam jenisnya, mulai dari badan usaha milik pemerintah atau badan usaha milik swasta hingga tujuan didirikannya badan usaha tersebut. Setiap perusahaan yang ingin mendirikan badan usahanya dapat memilih jenis badan usaha yang sesuai dengan tujuan usahanya. Salah satu badan usaha tersebut yaitu perseroan firma. Aturan yang mengatur perseroan firma bukanlah Undang-Undang, melainkan Kitab Hukum Dagang. Mengutip dari Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (Prasetyo, 2015, p. 3), Perseroan firma adalah “perseroan yang didirikan untuk melakukan suatu usaha di bawah satu nama bersama”. Perusahaan dengan jenis badan usaha perseroan firma dalam menjalankan usahanya. Setiap anggota memiliki tanggungjawab renteng dan tidak ada pemisahan kekayaan perusahaan dan kekayaan pribadi pada saat mengalami masalah keuangan. Firma hukum merupakan salah satu perusahaan berjenis badan usaha perseroan firma.

Firma hukum merupakan perusahaan jasa yang menawarkan konsultasi dan bantuan hukum. Perusahaan ini memiliki tenaga ahli yang tersertifikasi untuk membantu klien mengatasi masalah atau kesulitan di bidang hukum. Perbedaan firma hukum yang satu dengan lainnya terletak pada spesialisasi hukum yang dijalankan, lokasi firma tersebut, dan ke-mampuan *hardskill* maupun *softskill* dari setiap tenaga ahli yang dimilikinya. Klien akan datang untuk meminta bantuan hukum dari firma hukum yang dapat meyakinkan mereka dan dapat mereka andalkan.

Firma hukum banyak tersebar di Indonesia, tidak hanya di kota-kota besar tetapi juga di kota-kota kecil. Perusahaan ini termasuk perusahaan jasa dengan produk yang ditawarkannya merupakan bantuan hukum. Seperti perusahaan jasa lainnya, karyawan di firma hukum merupakan modal utama perusahaan dalam menjalankan usahanya. Pada saat karyawan

yang merupakan tenaga ahli tersertifikasi dalam bidang hukum sedikit jumlahnya atau *hardskill* yang mereka miliki tidak cukup untuk menjalankan usahanya, maka perusahaan harus memilih antara mengurangi produk yang ditawarkan kepada klien atau menambah tenaga ahli untuk menutupi kekurangan mereka. Oleh karena itu, setiap karyawan sangat berharga bagi perusahaan.

Pada saat suatu firma hukum harus menambah tenaga ahli di perusahaan, maka mereka harus mengadakan rangkaian *recruitment* dan *selection*. Setelah orang-orang yang merupakan karyawan baru didapatkan, langkah selanjutnya yaitu melatih mereka sehingga *hardskill* dan *softskill* yang dimiliki sesuai dengan standard perusahaan. Perusahaan harus mengorbankan biaya dan waktu selama mereka belum mendapatkan tenaga ahli yang sesuai dengan standard perusahaan. Kehilangan karyawan tenaga ahli dapat menyebabkan perusahaan harus mengorbankan lebih banyak lagi biaya daripada biaya yang mereka keluarkan pada saat jumlah karyawan tenaga ahli sudah sesuai dengan kebutuhan. Hal ini menyebabkan perusahaan harus mengelola setiap karyawan dengan baik dan meminimasi kemungkinan karyawan keluar.

Terdapat beberapa hal yang menyebabkan karyawan keluar dari suatu perusahaan, yaitu keluar karena karyawan tersebut memasuki usia pensiun, karyawan tersebut diberhentikan bekerja oleh pihak manajemen perusahaan, kontrak kerja karyawan sudah selesai dan tidak diperpanjang, dan karyawan secara sukarela mengundurkan diri dari perusahaan. Semua alasan karyawan keluar, kecuali alasan yang terakhir, disebabkan oleh aturan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan. Perusahaan yang ditinggalkan oleh karyawan secara sukarela disebabkan karena karyawan tersebut memiliki *intention to leave* yang tinggi selama bekerja. Karyawan dengan mengundurkan diri dari perusahaan merupakan karyawan yang dapat dicegah atau diminimasi jumlahnya oleh pihak manajemen perusahaan

Salah satu firma hukum di Indonesia yaitu Assegaf Hamzah & *Partners* atau biasa disingkat AHP. Firma hukum ini berdiri sejak tahun 2001 di Jakarta. Saat ini AHP berlokasi di dua kota, yaitu di Jakarta dan Surabaya. Kantor AHP Jakarta berada di gedung *Capital Place* level 36 dan 37, Jalan Jenderal Gatot Subroto kavling 18, sedangkan kantor Surabaya berada di gedung Pakuwon Center, Superblok Tunjungan City lantai 11 unit 08, Jalan Embong Malang nomor 1, 3, 5. Jumlah pesaing AHP yang terus bertambah tidak membuat firma hukum ini menghilang dari persaingan. AHP merupakan salah satu firma hukum ternama yang memiliki enam penghargaan di industrinya, baik itu nasional maupun internasional. *Lawyer* AHP terbagi menjadi empat kelompok, yaitu *Partner*, *Foreign & of Counsel*, *Senior Associates*, dan *Associates*. *Partner* merupakan *lawyer* yang posisinya seperti direksi dan manager di perusahaan berbadan hukum lainnya, sedangkan *Associates* merupakan bawahan dari *Partner* yang posisinya seperti *staff*. Setiap kelompok *lawyer* ini memiliki tanggungjawab dan wewenang yang berbeda, namun standard serta etos kerja mereka sama karena menyesuaikan dengan visi dan misi dari perusahaan.

Sebagai salah satu firma hukum yang sudah lama berdiri, AHP memiliki lebih dari satu generasi yang bekerja di firma ini. Mengingat bahwa setiap generasi memiliki ciri khas dan kebiasaan yang berbeda-beda, AHP harus mampu memastikan bahwa setiap karyawannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, AHP harus merumuskan strategi sumberdaya manusia yang fleksibel dan adaptif sehingga dapat diterima dan dijalankan oleh setiap karyawan AHP dari berbagai generasi.

Peneliti mengawali penelitian ini dengan melakukan wawancara awal dengan Bapak Bono Dari Adji selaku *managing partner* AHP untuk mengetahui kondisi firma hukum ini. Hasil dari wawancara yaitu anggota AHP Jakarta berjumlah sekitar 126 orang *lawyer* yang dikelompokkan sesuai dengan spesialisasi keahlian hukumnya, yaitu *Banking & Finance*, *Capital Markets*, *Debt & Corporate Restructuring*, *Merger & Acquisitions*, *Tax & Customs Service*, *Foreign Direct Investment*, *Competition law*, *Dispute*

*Resolution, Energy, Oil, & Gas, Project & Natural Resources, Telecommunication & Media, Real Property, Intellectual Property, Islamic Finance, Shipping & Aviation, serta Labor Law. Managing partner* AHP mengatakan bahwa ia beberapa kali menemui karyawan untuk diminta pendapatnya mengenai perasaan mereka selama bekerja di AHP dan jawaban yang ia dapatkan yaitu *lawyer* di perusahaan ini merasa senang bekerja di firma hukum ini. Padahal tidak jarang karyawan AHP harus pulang larut malam atau bahkan dipanggil di malam hari untuk menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya atau timnya. Bapak Bono mengatakan bahwa mereka rutin mengadakan pertemuan dengan semua karyawan di AHP untuk diminta pendapat dan masukan selama bekerja di AHP. Pada pertemuan tersebut juga ditanyakan kegiatan-kegiatan yang ingin dilakukan oleh karyawan di luar menyelesaikan pekerjaannya. Hasil dari pertemuan tersebut akan menjadi pertimbangan bagi AHP untuk menyusun strategi demi memertahankan karyawannya. Jumlah karyawan yang meninggalkan AHP secara sukarela berdasarkan hasil wawancara yaitu sekitar tiga orang per tahun. Padahal selama bekerja di firma hukum ini karyawan harus mau untuk lembur atau dipanggil saat malam hari demi menyelesaikan pekerjaan. Jika dibandingkan perusahaan lainnya yang sedang mengalami kendala akibat tingginya *turnover* karyawan, terutama karyawan generasi millennial, AHP dapat dikatakan mampu untuk mengelola dan memertahankan karyawannya dengan baik.

Selain melakukan wawancara, peneliti melakukan observasi. Peneliti memerhatikan kondisi karyawan yang pada saat itu sedang berada di kantor AHP. Hasil dari observasi tersebut yaitu mayoritas meja kerja di kantor ini dipenuhi dengan berkas pekerjaan yang harus mereka selesaikan dan jumlahnya tidak sedikit. Selain itu terdapat beberapa meja dan ruangan yang tidak diduduki karena *lawyer* yang memiliki meja dan ruangan tersebut sedang tidak berada di area kantor melainkan bertemu dengan klien atau melakukan pekerjaan lainnya yang mengharuskan mereka tidak dapat hadir.

Hasil dari wawancara dan observasi peneliti di AHP menyebabkan peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana perusahaan ini dalam kacamata karyawannya. *Lawyer* yang tampak sibuk dengan setiap kasus dari klien dan harus mengerjakan pekerjaannya meski tidak di jam kerja tidak menyebabkan perusahaan ini kehilangan *lawyer* akibat mereka memutuskan untuk keluar dari perusahaan ini secara sukarela.

Perihal yang telah dipaparkan di atas menjadi alasan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai persepsi karyawan mengenai iklim kerja, kepuasan kerja, dan *intention to leave*. Oleh karena itu, peneliti melakukan sebuah penelitian berjudul **Pengaruh Iklim Kerja terhadap *Intention to Leave* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners.**

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan di atas, peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana iklim kerja di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners saat ini?
3. Bagaimana tingkat *intention to leave* dari *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners?
4. Apakah iklim kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners?
5. Apakah iklim kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dari *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners?
6. Apakah iklim kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dengan variabel *intervening* kepuasan kerja pada *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & Partners?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Melihat pada rumusan masalah penelitian, peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Mengetahui iklim kerja di firma hukum Assegaf Hamzah & *Partners* saat ini.
2. Mengetahui tingkat kepuasan kerja *lawyer* di Assegaf Hamzah & *Partners*.
3. Mengetahui tingkat *intention to leave* pada *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & *Partners*.
4. Mengetahui apakah iklim kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dari *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & *Partners*.
5. Mengetahui apakah iklim kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dari *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & *Partners*.
6. Mengetahui apakah iklim kerja kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dengan variabel *intervening* kepuasan kerja pada *lawyer* di firma hukum Assegaf Hamzah & *Partners*.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk mengelola karyawannya dari sisi iklim perusahaan, kepuasan kerja, dan *intention to leave* karyawan.

2. Peneliti

Peneliti mendapatkan manfaat berupa pemanfaatan ilmu yang didapatkan selama berada di bangku kuliah untuk dijadikan karya tulis yang diharapkan bermanfaat bagi pembacanya.



## 1.5. Kerangka Pemikiran

Karyawan merupakan sumberdaya yang paling penting dalam suatu firma hukum. Jika tidak ada karyawan dalam firma hukum, badan usaha ini tidak dapat berjalan dengan semestinya. Pada saat satu orang karyawan pergi, maka karyawan lainnya harus mengerjakan tugas untuk dua orang atau firma hukum tersebut harus cepat mendapatkan pengganti karyawan yang pergi dengan keahlian dan kemampuan yang sama atau lebih baik.

Gray (Gray R. , 2008, p. 85) mengatakan bahwa iklim kerja adalah perasaan karyawan selama bekerja di tempat kerjanya saat ini. Setiap karyawan dalam perusahaan pasti memiliki persepsi yang sama mengenai perusahaan tersebut dan persamaan persepsi itu yang menjadi dasar iklim kerja. Gray (Gray R. , 2007, p. 65) menyebutkan bahwa terdapat delapan dimensi pada iklim kerja, yaitu *free expression of ideas, free expression of concern, freedom to question, participation, intrinsic satisfaction derived from the work itself, innovation, purposive threat, dan environmental threat*.

Kepuasan kerja menurut George dan Jones (George & Jones, 2012, p. 71) adalah kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh setiap orang mengenai pekerjaannya. Kumpulan perasaan dan keyakinan tersebut dapat memengaruhi tindakan seseorang di perusahaan, terutama orang yang merasa sangat puas dan sangat tidak puas dengan pekerjaannya. George dan Jones (George & Jones, 2012, pp. 80-81) menyebutkan salah satu teori untuk kepuasan kerja yaitu model *job facet* menurut Weiss *et. al.* (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967, pp. 1-2) yang memiliki 20 dimensi kepuasan kerja pada jurnalnya, yaitu *ability utilization, achievement, activity, advancement, authority, company policies and practice, compensation, co-workers, creativity, independence, moral values, recognition, responsibility, security, social service, social status, supervision-human relations, supervision-technical, variety, dan working conditions*.

Menurut Tett dan Meyer (Tett & Meyer, 1993, p. 262), *intention to leave* merujuk pada kesadaran dan keinginan seseorang untuk keluar dari suatu organisasi. Jika karyawan baru memiliki keinginan untuk keluar,

perusahaan masih bisa mengubah keinginan karyawan tersebut sehingga ia tidak jadi keluar dari perusahaan. Hal ini karena karyawan belum benar-benar keluar dari perusahaan. Takase (Takase, 2010) menyebutkan tiga dimensi dari *intention to leave*, yaitu *psychology*, *cognitive*, dan *behavior*.

Penelitian mengenai iklim kerja, kepuasan kerja, serta *intention to leave* telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Diyanti, et.al. (Diyanti, Hubeisi, & Affandi, 2017) mengatakan bahwa terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja pada jurnal penelitiannya, Sari, et. al. (Sari, Hakam, & Susilo, 2015) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada *intention to leave* di AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah II/Malang, Hwang dan Chang (Hwang & Chang, 2009) menyebutkan pada penelitiannya bahwa persepsi iklim kerja yang positif memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada staff di rumah sakit di Korea, dan Andi et.al. (Tadampali, Hadi, & Salam, 2016) melakukan penelitian kepada karyawan di PT. Bank Sulsebar memiliki hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh iklim kerja, kepuasan kerja, dan *intention to leave* pada objek penelitian. Peneliti bermaksud untuk melihat apakah hasil yang sama dengan peneliti-peneliti terdahulu akan timbul jika variabel yang sama, namun diteliti pada industri dan model bisnis perusahaan yang berbeda.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti memiliki pemikiran bahwa terdapat pengaruh antara iklim kerja, kepuasan kerja, dan *intention to leave*. Hipotesa penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H<sub>1</sub>: Iklim kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada *lawyer* di firma hukum AHP
- H<sub>2</sub>: Iklim kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* pada *lawyer* di firma hukum AHP
- H<sub>3</sub>: Iklim kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *intention to leave* dengan variabel *intervening* kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis penelitian tersebut, maka penelitian ini dapat digambarkan melalui model penelitian sebagai berikut.

Gambar 1.1.  
Model Penelitian

