

Analisis Kepuasan Kerja, *Passion* Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Intensi Bertahan Karyawan pada PT Ciputra Residence (Studi Kasus Citra Maja City)

Rapli Humaedi ^{1*}, Dewi Mustikasari Immanuel ²

^{1,2} Management Program, Faculty of International Business Management, Universitas Ciputra, Surabaya, Indonesia.

Email: rhumaedi@student.ciputra.ac.id ^{1*}, dewi.immanuel@ciputra.ac.id ²

Histori Artikel:

Dikirim 31 Maret 2026; Diterima dalam bentuk revisi 15 Juli 2026; Diterima 10 Agustus 2026; Diterbitkan 1 Oktober 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Humaedi, R., & Immanuel, D. M. (2026). Analisis Kepuasan Kerja, *Passion* Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Intensi Bertahan Karyawan pada PT Ciputra Residence (Studi Kasus Citra Maja City). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(5), 4394-4410. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i5.6886>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, *passion* kerja, dan motivasi kerja terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence (Studi Kasus Citra Maja City). Sektor properti yang memiliki karakteristik tekanan target tinggi dan dinamika pasar yang fluktuatif menuntut perusahaan untuk menjaga stabilitas sumber daya manusia guna menjamin keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 90 karyawan tetap menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian diukur menggunakan skala Likert 5 poin dan dianalisis melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, serta regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, *passion* kerja, dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan. Secara parsial, motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan ($\beta = 0.561$; $t = 9.226$; $p < 0.05$), diikuti oleh kepuasan kerja ($\beta = 0.390$; $t = 6.386$; $p < 0.05$) dan *passion* kerja ($\beta = 0.287$; $t = 4.701$; $p < 0.05$). Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap intensi bertahan ($F = 64.450$; $p < 0.05$) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.692, yang menunjukkan bahwa 69.2% variasi intensi bertahan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja, penguatan *passion* kerja, serta pengelolaan motivasi kerja yang efektif merupakan strategi penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan menekan potensi turnover di sektor properti.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; *Passion* Kerja; Motivasi Kerja; Intensi Bertahan; Sektor Properti.

Abstract

This study aims to analyze the influence of job satisfaction, work passion, and work motivation on employees' intention to stay at PT Ciputra Residence (Case Study of Citra Maja City). The property sector, characterized by high sales targets and fluctuating market dynamics, requires companies to maintain workforce stability in order to ensure organizational sustainability. This research employed a quantitative approach using a survey method involving 90 permanent employees through a saturated sampling technique. The research instruments were measured using a 5-point Likert scale and analyzed through validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression using SPSS. The results indicate that job satisfaction, work passion, and work motivation have both partial and simultaneous positive and significant effects on employees' intention to stay. Partially, work motivation has the most dominant influence ($\beta = 0.561$; $t = 9.226$; $p < 0.05$), followed by job satisfaction ($\beta = 0.390$; $t = 6.386$; $p < 0.05$) and work passion ($\beta = 0.287$; $t = 4.701$; $p < 0.05$). Simultaneously, the three independent variables significantly influence intention to stay ($F = 64.450$; $p < 0.05$), with a coefficient of determination (R^2) of 0.692, indicating that 69.2% of the variance in intention to stay can be explained by these variables, while the remaining 30.8% is influenced by other factors outside the research model. These findings highlight that enhancing job satisfaction, strengthening work passion, and effectively managing work motivation are crucial strategies for maintaining workforce stability and reducing turnover potential in the property sector.

Keyword: Job Satisfaction; Work Passion; Work Motivation; Intention to Stay; Property Sector.

1. Pendahuluan

Sektor properti memiliki peran krusial dalam perekonomian nasional, baik dari segi kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi maupun dalam penyerapan lapangan kerja. Industri properti ini diperkirakan berkontribusi 16,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi kurang lebih 14 juta tenaga kerja setiap tahunnya (Fadhlan, 2025). Kontribusi tersebut menunjukkan bahwa kesinambungan sektor properti sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam menjaga kualitas dan stabilitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Di antara peran yang dominan tersebut, perusahaan properti dihadapkan pada kondisi persaingan yang semakin intens, meningkatnya target penjualan, tuntutan pelayanan yang ideal kepada konsumen, serta fluktuasi pasar mendorong perusahaan untuk terus melakukan adaptasi. Upaya tersebut tidak hanya berkaitan dengan pengembangan produk dan strategi pemasaran, namun juga dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Amrina dan Primandhana (2022) mengungkapkan bahwa pengelolaan SDM menjadi faktor penting dalam mempertahankan daya saing perusahaan properti, mengingat peran karyawan yang terlibat langsung dalam operasional dan interaksi dengan konsumen. Namun demikian, dinamika industri properti juga membawa berbagai tantangan bagi karyawan, diantaranya tekanan kerja yang tinggi, tuntutan target, serta kondisi pasar yang dinamis dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Apabila situasi tersebut tidak sebanding dengan sistem pengelolaan SDM yang memadai, karyawan berpotensi mengalami penurunan motivasi dan kepuasan kerja. Setiawan *et al.* (2022) memaparkan perubahan ekspektasi karyawan dan meningkatnya persaingan antar perusahaan menjadi faktor tantangan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang terampil. Sedangkan studi yang dilakukan oleh Cabrita dan Duarte (2023) mengungkapkan bahwa hambatan dalam pekerjaan berhubungan negatif secara signifikan terhadap kesejahteraan afektif karyawan. Sebaliknya, tantangan tidak selalu memberikan dampak negatif dan bahkan dapat berkontribusi positif apabila melalui mekanisme psikologis tertentu. Temuan ini menegaskan bahwa tidak semua bentuk tuntutan pekerjaan bersifat merugikan. Dampak dari tuntutan tersebut sangat bergantung pada cara individu memaknainya serta bagaimana faktor-faktor psikologis berperan sebagai mediator dalam proses tersebut.

Perubahan dalam dinamika dunia industri properti juga dirasakan setelah hadirnya pandemi yang melanda dunia. Yusuf dan Widodo (2023) dalam studi empirisnya di Indonesia membuktikan bahwa *turnover intention* tidak lagi semata-mata dipicu faktor eksternal, melainkan sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis karyawan dan kekuatan komitmen organisasional. Temuan ini menegaskan bahwa dinamika pascapandemi telah mengubah arah pengambilan keputusan karyawan dari yang sebelumnya menggunakan pertimbangan rasional dan ekonomis, menjadi evaluasi yang lebih bersifat emosional dan afektif terhadap tempat kerjanya. Kondisi tersebut menciptakan konsekuensi persoalan intensi bertahan karyawan, yang didefinisikan sejauh mana karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja dan berkembang dalam suatu organisasi. Karyawan dengan intensi bertahan yang rendah cenderung lebih mudah mempertimbangkan peluang kerja di luar perusahaan. Azura *et al.* (2023) memaknai intensi bertahan (*intention to stay*) sebagai cerminan dari komitmen dan kesediaan karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi dalam kurun waktu yang panjang. Sehingga Intensi bertahan dipandang sebagai indikator krusial bagi keberlangsungan organisasi, mengingat keterkaitannya secara langsung dengan stabilitas tenaga kerja serta besarnya biaya yang harus dikeluarkan akibat pergantian karyawan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk intensi bertahan karyawan, terutama pada industri dengan tingkat tekanan kerja yang tinggi seperti sektor properti (Indrana *et al.*, 2025). Sebagai contoh, Azura *et al.* (2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mendorong semakin kuatnya keinginan mereka untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Penelitian Stefanya dan Winarto (2024) di Perusahaan Properti X, Bandung, membuktikan bahwa motivasi kerja adalah faktor utama yang bisa menahan keinginan karyawan untuk keluar. Ketika karyawan merasa pekerjaannya berarti dan dihargai, bukan sekadar tempat mencari uang, niat mereka untuk pindah kerja menjadi jauh lebih kecil.

RESEARCH ARTICLE

Hal ini sangat penting di bisnis properti, karena pekerja dituntut mengejar target dan berhadapan langsung dengan konsumen setiap hari. Karyawan yang termotivasi dengan baik tidak hanya bekerja lebih maksimal, tetapi juga lebih loyal terhadap perusahaan. Karena itu, perusahaan perlu serius membangun motivasi dari dalam diri karyawan, bukan hanya mengandalkan insentif atau bonus semata. Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan dengan loyalitas karyawan serta kualitas hubungan antara perusahaan dan konsumen (Iswati & Rustam, 2022). Meskipun demikian, temuan dari Azura *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional tidak selalu memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap intensi bertahan. Sebaliknya, pengaruh komitmen tersebut lebih banyak disalurkan melalui kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel mediasi. Hasil ini memperkuat argumentasi bahwa kepuasan kerja menempati posisi sentral dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan karyawan untuk tetap tinggal di dalam organisasi. Dalam kerangka *Self-Determination Theory*, keputusan seorang karyawan untuk bertahan dalam organisasi dapat dijelaskan melalui terpenuhi atau terhambatnya kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan akan otonomi (rasa memiliki kendali atas pekerjaan), kompetensi (perasaan mampu dan efektif), serta keterhubungan (dukungan relasi sosial di lingkungan kerja). Dalam hal ini, Penelitian terbaru dari Fernet *et al.* (2025) memperkuat argumen ini dengan menemukan bahwa frustrasi terhadap kebutuhan psikologis, khususnya pada aspek kompetensi dan otonomi, merupakan mekanisme kunci yang menghubungkan karakteristik pekerjaan dengan munculnya tekanan psikologis serta niat untuk keluar dari organisasi. Dengan demikian, pemahaman mengenai mekanisme ini menjadi sangat relevan untuk menganalisis intensi bertahan karyawan, terutama dalam lingkungan kerja dengan tekanan target yang tinggi seperti di sektor properti. Selain kepuasan dan motivasi kerja, *passion* kerja turut memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Passion kerja mencerminkan hubungan emosional dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dijalani. Karyawan yang memiliki *passion* kerja cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih kuat dan mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dalam jangka panjang. Menurut Hutasoit *et al.* (2024), *passion* kerja dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta mendorong kontribusi secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian Kusumaningtyas *et al.* (2022), yang menunjukkan kepuasan kerja berperan dalam menekan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di luar organisasi. Kondisi tuntutan profesionalisme dan tekanan pekerjaan tersebut tampak jelas pada operasional PT Ciputra Residence di kawasan Citra Maja City. Karakteristik pekerjaan yang mendorong karyawan melakukan mobilitas tinggi, pencapaian target penjualan yang progresif, serta kompleksitas koordinasi antar divisi dalam pengembangan perusahaan, menempatkan karyawan dengan tekanan yang signifikan. Situasi di lapangan menunjukkan bahwa tingginya beban kerja tersebut rentan menjadi ujian bagi loyalitas karyawan. Jika aspek emosional seperti *passion* kerja dan motivasi tidak terakomodasi dengan baik oleh kepuasan kerja yang dirasakan, maka berisiko menimbulkan penurunan intensi untuk bertahan di organisasi menjadi semakin besar. Hal ini menjadi penting untuk diteliti sebab terwujudnya proyek dengan skala besar seperti Citra Maja City sangat ditentukan pada stabilitas tenaga kerja yang terlibat di dalamnya. Penelitian mengenai intensi bertahan karyawan telah banyak dilakukan, namun kajian empiris yang mengintegrasikan kepuasan, *passion*, dan motivasi secara simultan dalam menjelaskan intensi bertahan karyawan pada sektor properti, khususnya pada konteks PT Ciputra Residence di kawasan Citra Maja City masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan di sektor properti memiliki tingkat tekanan kerja dan kompleksitas yang berbeda dibandingkan dengan sektor lainnya. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, *passion* kerja, dan motivasi kerja terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence (Studi Kasus Citra Maja City). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi dasar pertimbangan praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif guna menekan tingkat *turnover* dan menjaga keberlanjutan organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan atau emosi positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Weiss *et al.* (1967) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari evaluasi karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaan tersebut dapat mencukupi kebutuhan individu dan nilai-nilai yang mereka anut. Dalam sudut pandang manajemen, kepuasan kerja tidak hanya rasa senang, melainkan gambaran dari keselarasan antara harapan dengan apa yang diperoleh karyawan dari lingkungan kerja. Kepuasan kerja dipandang sebagai aspek multidimensi yang tidak hanya mencakup berbagai faktor internal namun juga faktor eksternal. Pithaloka dan Andriyani (2024) menekankan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sentral dalam memotivasi karyawan untuk terus bertahan di sebuah organisasi. Dengan kata lain, karyawan yang merasa puas dengan kebijakan perusahaan, kompensasi, dan hubungan sosial di tempat kerja akan cenderung memiliki dedikasi yang lebih tinggi dan niat pindah yang rendah. Dalam penelitian ini, digunakan 20 indikator kepuasan kerja dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang dikembangkan oleh Weiss *et al.* (1967) dan diadaptasi oleh Pithaloka dan Andriyani (2024). Indikator pertama adalah Pemanfaatan Kemampuan (*Ability Utilization*), yaitu sejauh mana pekerjaan memberikan peluang bagi karyawan untuk menggunakan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang mereka miliki secara optimal. Selanjutnya adalah Prestasi (*Achievement*), yang merujuk pada kepuasan yang dirasakan karyawan ketika berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target tertentu dalam pekerjaannya. Kemudian, indikator Kemajuan (*Advancement*) menunjukkan diperolehnya peluang secara spesifik dan adil bagi karyawan untuk dipromosikan atau mendapatkan perkembangan karier di masa depan. Indikator lainnya adalah Kompensasi (*Compensation*), yaitu penilaian dari karyawan terhadap kesesuaian gaji yang diterima dibandingkan dengan besarnya beban kerja yang diberikan. Kualitas hubungan sosial antar sesama rekan kerja di lingkungan organisasi diukur melalui indikator Rekan Kerja (*Co-workers*). Kreativitas (*Creativity*) mengacu pada keleluasaan yang didapatkan karyawan dari perusahaan untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas. Nilai Moral (*Moral Values*) menunjukkan kesesuaian tugas kerja dengan prinsip hidup, etika, dan hati nurani karyawan, dengan perusahaan tidak menekan karyawan untuk menjalankan tindakan yang salah. Layanan Sosial (*Social Service*) menilai kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya karena dapat memberikan manfaat bagi orang lain. Status Sosial (*Social Status*) merujuk pada pandangan karyawan bahwa pekerjaan yang dijalankan merupakan posisi yang dihargai atau dihormati masyarakat sekitar.

Kondisi Kerja (*Working Conditions*) mengukur kenyamanan atas lingkungan fisik tempat bekerja, termasuk fasilitas, kebersihan, suhu, dan pencahayaan. Otoritas (*Authority*) menunjukkan peluang yang didapatkan karyawan untuk membina, memimpin, atau memberi instruksi kepada orang lain dalam lingkup pekerjaannya. Kebijakan Perusahaan (*Company Policies and Practices*) adalah persepsi karyawan terhadap efektivitas dan keadilan aturan yang dijalankan manajemen. Pengakuan (*Recognition*) mengacu pada penghargaan yang diperoleh dari organisasi maupun atasan saat karyawan melakukan pekerjaan sesuai target dan secara baik. Tanggung Jawab (*Responsibility*) menunjukkan kebebasan dan kepercayaan yang diberikan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan menggunakan pertimbangan sendiri dalam bekerja. Keamanan (*Security*) mengukur rasa aman dalam kestabilan pekerjaan, di mana karyawan merasa yakin tidak akan kehilangan pekerjaan secara mendadak. Variasi (*Variety*) merujuk pada ragam jenis pekerjaan yang didapat karyawan, yang berdampak dalam menekan rasa jenuh karena mereka dapat mengerjakan tugas berbeda dalam periode tertentu. Hubungan Atasan Bawahan (*Supervision Human Relations*) adalah persepsi karyawan terhadap perlakuan atasan dalam berinteraksi dengan bawahan yang mencerminkan sikap manusiawi. Terakhir, Teknis Supervisi (*Supervision Technical*) menunjukkan keahlian atasan dalam menentukan keputusan teknis serta memberikan arahan atau masukan terkait pelaksanaan tugas di lapangan.

2.2 Passion Kerja (*Work Passion*)

Passion kerja atau *work passion* didefinisikan dominasi perasaan positif dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dianggap penting dan disukai. Menurut Mustafa *et al.* (2023), *passion* kerja menekankan

RESEARCH ARTICLE

korelasi antara emosional yang mendalam antar individu dengan aktivitas pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *passion* tinggi cenderung berkontribusi waktu dan energi yang besar, karena merasa pekerjaan tersebut memberikan makna dan identitas. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, *passion kerja* merupakan faktor internal yang menentukan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Mustafa *et al.* (2023) menjelaskan bahwa adanya *passion* dalam diri karyawan sangat vital karena menjadi faktor pembentuk kepuasan kerja, dan secara efektif menurunkan intensi untuk keluar dari perusahaan. Di tengah target industri properti yang tinggi, karyawan dengan *passion kerja* yang kuat akan lebih tahan banting dan tetap produktif karena mereka memandang tantangan kerja sebagai bagian dari pemenuhan kepuasan hidup. Berdasarkan konsep yang dikembangkan oleh Mustafa *et al.* (2023), variabel *passion kerja* dalam penelitian ini diukur melalui empat indikator utama, yaitu:

- 1) Kecintaan terhadap Pekerjaan (*Love to Work*)
Adanya perasaan senang yang tulus terhadap tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang dijalani.
- 2) Kerinduan terhadap Aktivitas Kerja (*Anticipation of Returning*)
Keinginan dari karyawan untuk segera kembali bekerja meskipun sedang berada di luar jam kantor atau saat sedang libur.
- 3) Sumber Kepuasan Hidup (*Life Satisfaction from Work*)
Perspektif karyawan bahwa pekerjaan merupakan elemen penting yang memberikan kebahagiaan dan kepuasan secara menyeluruh dalam kehidupan.

2.3 Motivasi Kerja (*Work Motivation*)

Motivasi kerja didefinisikan sebagai penggerak yang mengarahkan perilaku individu untuk mencapai performa optimal di dalam organisasi. Dalam penelitian ini, motivasi kerja dipahami melalui pendekatan *Expectancy Theory* yang dikembangkan oleh Vroom (1964) dalam Luthans (2002) serta diperkuat oleh penelitian Rita *et al.* (2018). Teori ini menyatakan bahwa motivasi tidak hanya sebagai dorongan yang diperoleh secara acak, namun hasil dari proses pengambilan keputusan logis karyawan berdasarkan keterkaitan antara usaha (*effort*), kinerja (*performance*), dan hasil (*reward*). Menurut sudut pandang Vroom, motivasi individu didominasi oleh pengaruh pada keyakinan bahwa hasil yang diinginkan dapat dicapai melalui tindakan tertentu. Apabila karyawan merasa segala usaha yang dilakukan akan diakui dan dihargai dengan sesuatu yang bernilai, maka motivasi kerja mereka akan meningkat. Sebaliknya, jika ada ketidakpastian dalam sistem penghargaan, motivasi cenderung menurun. Hal ini sangat berkaitan dalam industri properti, di mana target kerja sering kali tinggi dan menuntut kejelasan antara prestasi dan penghargaan dari perusahaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran Vroom (1964) yang diadaptasi oleh Rita *et al.* (2018), motivasi kerja diukur melalui tiga dimensi utama yang akan diturunkan menjadi indikator-indikator berikut. Dimensi pertama adalah Valensi (*Valence*), yaitu nilai emosional dari *kompensasi* yang disediakan oleh perusahaan. Indikator ini mencakup Kepercayaan (*Trust*), yaitu sejauh mana karyawan meyakini bahwa perusahaan akan memenuhi janji terkait *kompensasi* atau *penghargaan*, serta Kesesuaian (*Suitability*) yang menunjukkan kecocokan antara *penghargaan* yang diberikan dengan *kebutuhan* atau *harapan* pribadi karyawan. Dimensi kedua adalah Harapan (*Expectancy*), yaitu pandangan karyawan bahwa suatu hal yang diupayakan akan menghasilkan kinerja yang diharapkan. Indikator dalam dimensi ini meliputi Kemungkinan (*Possibility*), yaitu penilaian karyawan terhadap potensi kesuksesan dalam meraih target kerja yang diberikan, dan Kesenangan (*Pleasure*) yang menunjukkan *kepuasan* secara psikologis yang muncul ketika karyawan dapat menyelesaikan kewajibannya dengan baik. Dimensi ketiga adalah Instrumen (*Instrumentality*), yaitu kepercayaan bahwa jika *kinerja* terwujud, maka perusahaan akan memberikan *imbalance*. Indikator dalam dimensi ini meliputi Aturan atas Prestasi (*Regulation on Achievement*), yaitu kepastian *peraturan* dan *transparansi* dalam pemberian insentif atau bonus, serta Bentuk Prestasi (*Form of Achievement*) yang merujuk pada bentuk nyata dari apresiasi perusahaan, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial.

2.4 Intensi Bertahan (*Intention to Stay*)

Intensi bertahan atau *intention to stay* merupakan keinginan secara sadar dari karyawan untuk terus bekerja dan menjadi bagian dari suatu organisasi pada periode tertentu. Dalam aspek manajemen sumber daya manusia, konsep ini dipandang sebagai wujud loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Price dan Mueller (1981), intensi bertahan merupakan keputusan pribadi karyawan untuk terus bekerja di perusahaan, yang dipengaruhi oleh persepsi individu. Keputusan intensi bertahan karyawan di dalam organisasi didahului oleh proses evaluasi terhadap apa yang mereka peroleh dari perusahaan. Markowitz (2012), juga menjelaskan bahwa niat untuk bertahan sangat dipengaruhi oleh keterikatan emosional dan rasa aman dalam bekerja. Artinya, jika karyawan merasa memiliki lingkungan kerja yang nyaman dengan masa depan yang terjamin, maka keinginan untuk tetap bertahan akan semakin kuat, meskipun memperoleh tekanan kerja atau peluang dari perusahaan pesaing. Penelitian terbaru turut mendefinisikan bahwa intensi bertahan menunjukkan seberapa besar komitmen karyawan untuk terus berkembang bersama organisasi saat ini. Pithaloka dan Andriyani (2024) menyatakan bahwa intensi ini menggambarkan bagaimana karyawan merencanakan karir jangka panjang serta keengganan untuk meninggalkan tanggung jawab saat ini. Bagi perusahaan, mempertahankan tingkat intensi bertahan karyawan agar tetap tinggi sangatlah penting demi menjaga kestabilan operasional dan mengurangi biaya rekrutmen karyawan baru. Untuk mengukur sejauh mana karyawan memiliki keinginan untuk bertahan, penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Price dan Mueller (1981) serta Markowitz (2012), dalam Pithaloka dan Andriyani (2024), diantaranya :

- 1) Rencana untuk Tetap Bekerja (*Plan to Stay*)
Mendeskripsikan tidak adanya niat individu secara aktif untuk mencari lowongan pekerjaan di organisasi lain. Karyawan yang memiliki rencana bertahan cenderung membatasi atau bahkan tidak melakukan upaya pencarian kerja karena merasa kebutuhan profesionalnya telah terpenuhi. Hal ini mengindikasikan tingkat stabilitas dan kepuasan terhadap posisi yang mereka tempati saat ini.
- 2) Komitmen Jangka Panjang (*Long-term Commitment*)
Indikator ini berkaitan dengan harapan karyawan untuk mengembangkan prospek karier di dalam perusahaan saat ini. Karyawan tidak menilai pekerjaan saat ini sebagai posisi sementara, melainkan sebagai tempat pertumbuhan profesional yang berkelanjutan. Fokus utamanya adalah harapan untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi serta pengembangan kompetensi.
- 3) Keengganan Meninggalkan Organisasi (*Reluctance to Leave*)
Aspek ini berhubungan dengan tingkat kenyamanan emosional dan kecocokan individu dengan lingkungan kerja. Pada indikator ini, karyawan cenderung enggan mengakhiri hubungan kerja karena sudah terjalin ikatan emosional dengan rekan kerja, serta diperkuat dengan kesesuaian terhadap budaya organisasi. Kondisi kenyamanan tersebut menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dan menekan keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain.
- 4) Niat Bekerja Selama Mungkin (*Intention to Stay as Long as Possible*)
Mendeskripsikan loyalitas karyawan untuk berkontribusi optimal untuk perusahaan dalam periode yang lama. Individu memiliki keinginan untuk menyelesaikan masa produktifnya dengan berpartisipasi dalam mencapai keberhasilan organisasi di masa depan. Fokus utamanya terletak pada dedikasi jangka panjang dan kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi demi mencapai tujuan bersama.

2.5 Kerangka dan Hipotesis Penelitian

Penyusunan korelasi antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini berlandaskan pada hasil penelitian terdahulu. Hubungan tersebut kemudian diimplementasikan ke dalam kerangka konseptual yang berfungsi sebagai panduan utama untuk menentukan arah penelitian. Untuk membuktikan kebenaran hubungan antar variabel tersebut, dirumuskan sejumlah hipotesis yang akan diuji melalui data hasil survei sehingga diperoleh kesimpulan yang objektif dan ilmiah. Oleh karena itu berdasarkan tinjauan literatur yang telah diuraikan, maka kerangka pemikiran dan hipotesis dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Bertahan Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam memengaruhi intensi bertahan karyawan di dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki komitmen tinggi, bersikap positif, serta menjaga hubungan kerja dalam jangka panjang. Dengan demikian, kepuasan kerja dinilai sebagai dasar psikologis yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Trimurni *et al.* (2021) mengungkapkan kepuasan kerja berfungsi sebagai penentu utama dalam pengambilan keputusan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Menurut Sapar & Oducado (2021) karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat, yang berakibat meningkatkan intensi bertahan. Selanjutnya, Putra *et al.* (2020) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan, dengan komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi (Malik, 2020). Berbagai faktor pendukung meningkatnya intensi karyawan, seperti dukungan supervisor dan pemberian kompensasi yang memadai, turut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja (Habibi *et al.*, 2022). Yusuf *et al.* (2024) dalam artikelnya mempresentasikan kepuasan kerja memediasi hubungan antara atasan dengan bawahan dan intensi bertahan, yang mana keterikatan yang harmonis antara atasan dan bawahan mendorong tingkat kepuasan kerja, sehingga memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi (Sazili *et al.*, 2022). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence yang bertugas di kawasan Citra Maja City.

2.7 Pengaruh Passion Kerja terhadap Intensi Bertahan Karyawan

Passion kerja adalah faktor psikologis yang berkontribusi dalam meningkatkan kualitas sikap dan perilaku kerja karyawan. Seseorang dengan passion kerja yang tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih besar, motivasi intrinsik yang kuat, serta perasaan positif dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal tersebut memperkuat timbulnya pengalaman kerja yang bermakna sehingga karyawan lebih mudah merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Permatasari dan Fajrianthi (2021) menuturkan bahwa passion kerja berkorelasi positif terhadap komitmen karyawan. Karyawan yang antusias dan cinta terhadap pekerjaannya cenderung memperlihatkan tingkat kepuasan yang dominan tinggi. Temuan ini ditunjang oleh hasil penelitian Christian dan Widhianto (2021) yang mengungkapkan bahwa passion yang erat terhadap pekerjaan mendorong loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Hal ini mendeskripsikan passion kerja berperan pada terbentuknya sikap positif terhadap pekerjaan maupun organisasi. Rosminawati *et al.* (2023) menegaskan bahwa dalam menumbuhkan passion kerja pada karyawan memerlukan peran lingkungan organisasi yang kondusif. Melalui lingkungan kerja yang memberikan peluang berkembang, pengakuan, serta hubungan interpersonal yang baik dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Dukungan tersebut membuka potensi passion berkembang secara optimal dan berakibat pada peningkatan kepuasan kerja. Geng *et al.* (2025) juga turut menemukan bahwa dukungan organisasi dan pengakuan terhadap passion karyawan berkontribusi untuk mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Temuan serupa dipaparkan oleh Faizan *et al.* (2025) yang menyatakan jika kebutuhan emosional serta intelektual karyawan tercukupi melalui pengalaman kerja yang bermakna, maka intensi pergantian karyawan menurun. Oleh karena itu, *passion* kerja tidak hanya berdampak pada aspek psikologi individu, namun juga berkaitan pada kelangsungan organisasi. Berlandaskan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H2: *Passion* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Ciputra Residence yang bertugas di kawasan Citra Maja City.

2.8 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Intensi Bertahan Karyawan

Intensi bertahan karyawan tidak dapat dipisahkan dari faktor internal yang mendorong individu untuk tetap berkontribusi dalam organisasi, salah satunya adalah motivasi kerja. Porkodi *et al.* (2025) mengemukakan tingkat motivasi yang tinggi berhubungan positif dengan peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil penelitian Porkodi juga menunjukkan bahwa manajemen karyawan bertalenta dan cara mempertahankan karyawan yang dilakukan dengan baik dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan. Dengan pengakuan dan penghargaan atas kontribusinya, berdampak pada kecenderungan loyalitas serta intensi bertahan yang lebih tinggi. Maka dari itu, kebijakan organisasi yang berdasarkan pada penghargaan serta pengembangan karyawan menjadi pendekatan strategis dalam mempertahankan stabilitas sumber daya manusia (Hoque & Tshutsha, 2021). Tidak hanya itu, program pelatihan dan pengembangan karier adalah aspek vital untuk meningkatkan motivasi kerja. Hoque dan Tshutsha (2021) mengungkapkan kontribusi organisasi dalam peningkatan kompetensi dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Penemuan ini ditunjang oleh Mensah dan Bawole (2017) yang menguatkan bahwa pandangan terhadap dukungan organisasi turut berpartisipasi dalam mengurangi kecenderungan *turnover*. Dalam perspektif berkelanjutan, motivasi kerja menjadi penggerak utama terbentuknya keterikatan karyawan. Jain *et al.* (2025) menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi berdampak pada intensi bertahan. Ezcurra-Zavaleta *et al.* (2023) turut membenarkan bahwa motivasi yang terjaga secara konsisten berpengaruh langsung pada retensi karyawan, bahkan dalam lingkup organisasi yang mengalami situasi kompleks. Menurut rangkuman penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi signifikan dalam memperkuat intensi bertahan karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi yang dirasakan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut: H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence (Citra Maja City).

3. Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausalitas untuk menganalisis keterkaitan antar variabel yang diteliti. Populasi penelitian sebanyak 90 karyawan tetap PT Ciputra Residence di kawasan Citra Maja City. Mengingat jumlah populasi yang kecil, peneliti menerapkan teknik sampling jenuh guna mendapatkan data yang lebih akurat serta meminimalisir risiko bias dalam pemilihan sampel (Sugiyono, 2019 dalam Luthfiana & Hazim, 2025). Alasan dipilihnya karyawan tetap sebagai populasi didasarkan pada pertimbangan adanya hubungan yang intens dan berkesinambungan dengan sistem organisasi, maka sesuai digunakan untuk menguji variabel independen diantaranya kepuasan kerja, *passion* kerja, motivasi kerja, terhadap variabel dependen yaitu intensi bertahan.

3.2 Pengukuran

Penarikan data primer dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner yang disebarakan melalui *platform* Google Formulir agar lebih efisien dan efektif dalam menjangkau responden di lingkungan PT Ciputra Residence kawasan Citra Maja City, mengingat karyawan tetap kawasan Citra Maja City tidak hanya bertugas di satu wilayah yang sama. Instrumen yang diaplikasikan

RESEARCH ARTICLE

guna mengukur jawaban responden adalah skala Likert 5 poin untuk mengukur jawaban responden terhadap seluruh indikator variabel yang diteliti. Secara spesifik, variabel kepuasan kerja dinilai menggunakan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang dikembangkan oleh Weiss *et al.* (1967) dan diadaptasi oleh Pithaloka dan Andriyani (2024) terdiri dari 20 indikator, sedangkan variabel passion kerja diukur menggunakan instrumen yang dicetuskan oleh Mustafa *et al.* (2023) yang mencakup 4 indikator. Variabel motivasi kerja dinilai melalui dimensi dari Vroom (1964) yang diadaptasi oleh Rita *et al.* (2018) yang terdiri dari 10 indikator, serta variabel intensi bertahan diukur berdasarkan dimensi yang dikembangkan oleh Price dan Mueller (1981) serta Markowitz (2012), dalam Pithaloka dan Andriyani (2024) melalui 4 indikator. Tidak hanya data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai pendukung hasil dari data primer yang telah diperoleh. Data sekunder yang digunakan bersumber dari tinjauan literatur, diantaranya artikel ilmiah, buku, serta situs berita online dengan topik relevan.

3.3 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur melalui beberapa tahap pengujian menggunakan perangkat lunak statistik SPSS. Tahap awal meliputi uji kualitas instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan dalam instrumen mampu mengukur variabel penelitian secara akurat, sedangkan uji reliabilitas melalui analisis *Cronbach's Alpha* diterapkan untuk memastikan konsistensi instrumen sebagai alat ukur (Subhaktiyasa, P.G., 2024). Proses dilanjutkan dengan uji asumsi klasik guna memastikan bahwa model penelitian yang dihasilkan bersifat tidak bias dan memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE).

Pengujian ini mencakup tiga uji utama: uji normalitas untuk mengetahui distribusi data, uji multikolinearitas untuk memastikan tidak adanya korelasi kuat antar variabel independen, dan uji heteroskedastisitas untuk menguji kesamaan varians residual (Sholihah, S. M., *et al.*, 2023). Metode analisis utama yang digunakan untuk mengetahui hasil penelitian ini adalah analisis regresi linear. Pengujian hipotesis dilakukan melalui dua tahap, yakni uji t (*t-test*) untuk meninjau pengaruh parsial dari masing-masing variabel kepuasan kerja, passion kerja, dan motivasi kerja terhadap intensi bertahan karyawan, serta uji f (Anova) untuk mengetahui korelasi variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen (Murapi, I., *et al.*, 2025). Selanjutnya, dilakukan uji koefisien determinasi (R^2) untuk meninjau sejauh mana variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen. Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Melalui hasil analisis ini akan menentukan apakah hipotesis penelitian akan diterima atau ditolak, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan kontribusi dominan terhadap stabilitas sumber daya manusia di PT Ciputra Residence, khususnya di wilayah Citra Maja City.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Tabel 1. Karakteristik Responden

Divisi	f	%	Lama Kerja	f	%	Usia	f	%
Manajemen Kota /	12	13,3%	1 - 3 tahun	17	18,9%	18 - 24 tahun	3	3,3%
Marketing & Sales	16	17,8%	4 - 6 tahun	28	31,1%	25 - 34 tahun	51	56,7%
Marcomm	8	8,9%	7 - 10 tahun	25	27,8%	35 - 44 tahun	19	21,1%
Legal & Permit	12	13,3%	> 10 tahun	20	22,2%	45 - 50 tahun	15	16,7%
Finance & Accounting	9	10%	Total	90	100%	Total	90	100%
HR/SDM	8	8,9%						
General Affair (GA)	4	4,4%						
Teknik & Infrastruktur	7	7,7%						
Pengawasan / Quality Control	9	10%						

RESEARCH ARTICLE

Survey & Perencanaan	4	4,4%
Total	90	100%

Berdasarkan hasil survei terhadap 90 karyawan tetap PT Ciputra Residence di kawasan Citra Maja City, dapat dipresentasikan bahwa mayoritas karyawan tetap berasal dari bidang *Marketing & Sales* yang berjumlah sebanyak 16 orang (17,8%), dengan dominasi masa kerja 4–6 tahun sebanyak 28 orang (31,1%), serta sebagian besar berada di kelompok usia 25–34 tahun sebanyak 51 orang (56,7%). Hasil ini dapat diinterpretasikan, dominasi karyawan berasal dari bidang *Marketing & Sales* mengindikasikan bahwa hasil penelitian ini cenderung menggambarkan sudut pandang karyawan yang bekerja dengan orientasi target dan perubahan pasar yang tinggi, sehingga memungkinkan membentuk pola responden dalam mendefinisikan kepuasan kerja, motivasi, dan intensi bertahan. Sementara itu, hasil mayoritas responden yang berada pada kelompok usia produktif disertai masa kerja menengah mempresentasikan bahwa karyawan telah memiliki persepsi yang cukup untuk mengevaluasi mekanisme dan lingkungan kerja perusahaan, akibatnya jawaban yang diperoleh diperkirakan sesuai untuk menggambarkan situasi aktual organisasi.

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	X1.1	.780**	Valid
	X1.2	.751**	
	X1.3	.791**	
	X1.4	.701**	
	X1.5	.748**	
	X1.6	.760**	
	X1.7	.805**	
	X1.8	.751**	
	X1.9	.816**	
	X1.10	.678**	
	X1.11	.786**	
	X1.12	.716**	
	X1.13	.749**	
	X1.14	.771**	
	X1.15	.803**	
	X1.16	.746**	
	X1.17	.801**	
	X1.18	.771**	
Passion Kerja (X2)	X2.1	.812**	Valid
	X2.2	.744**	
	X2.3	.796**	
	X2.4	.841**	
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	.783**	Valid
	X3.2	.765**	
	X3.3	.766**	
	X3.4	.802**	
	X3.5	.830**	
	X3.6	.785**	
	X3.7	.813**	
	X3.8	.727**	
	X3.9	.815**	

RESEARCH ARTICLE

Intensi Bertahan (Y)	Y.1	.860**	Valid
	Y.2	.840**	
	Y.3	.820**	
	Y.4	.884**	

Hasil uji validitas mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepuasan kerja (X1), *passion* kerja (X2), motivasi kerja (X3), dan intensi bertahan (Y) memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal ini dibuktikan berdasarkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 (nilai signifikan < 0,05, serta nilai r hitung yang diperoleh dari uji validitas secara keseluruhan lebih besar dibandingkan r tabel sebesar 0,207 (r hitung > r tabel). Dengan demikian, seluruh pernyataan dari masing-masing variabel penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,958	18	Reliabel
<i>Passion</i> Kerja (X2)	0,809	4	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,923	9	Reliabel
Intensi Bertahan (Y)	0,873	4	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan kestabilan instrumen penelitian serta mengukur masing-masing variabel yang diteliti. Berdasarkan standar reliabilitas data yang dicetuskan oleh Sugiyono (2019), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memperoleh nilai 0,95), *passion* kerja sebesar 0,809, motivasi kerja mendapatkan nilai 0,923), serta intensi bertahan dengan nilai yang didapat 0,873, yang mana keseluruhan variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini dinyatakan reliabel serta dapat digunakan dalam proses uji selanjutnya.

Tabel 4. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.00862075
Most Extreme Differences	Absolute	0.054
	Positive	0.054
	Negative	-0.038
Test Statistic		0.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

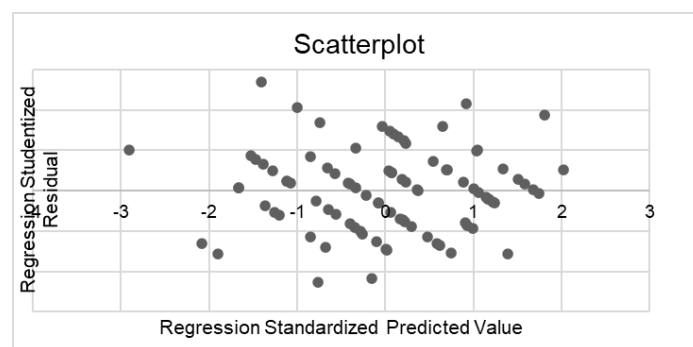
Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Hasil tersebut melampaui taraf signifikansi yang diaplikasikan dalam penelitian ini, yaitu 0,05 (0,200 > 0,05). Maka dari itu, dinyatakan bahwa data dalam variabel kepuasan kerja (X1), *passion* kerja (X2), motivasi kerja (X3), serta intensi bertahan (Y) berdistribusi normal.

RESEARCH ARTICLE

Tabel 5. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
Kepuasan_Kerja	0.958	1.044
Passion_Kerja	0.962	1.040
Motivasi_Kerja	0.967	1.034

Hasil uji multikolinieritas pada masing-masing variabel independen diperoleh nilai VIF kurang dari 10 dan dengan nilai *Tolerance* lebih besar dibandingkan 0,05. Dengan rincian variabel kepuasan kerja (X1) memperoleh nilai *Tolerance* $0,958 > 0,05$ dan nilai VIF $1,044 < 10$. Kemudian variabel *passion* kerja (X2) mendapatkan nilai *Tolerance* $0,962 > 0,05$ serta disertai nilai VIF $1,040 < 10$. Dan variabel motivasi kerja (X3) mencapai nilai *Tolerance* $0,967 > 0,05$ dan VIF $1,034 < 10$. Oleh itu, simpulan dari uji multikolinieritas ini, ketigas variabel independen, diantaranya kepuasan kerja (X1), *passion* kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) bebas dari gejala multikolinieritas.



Gambar 2. Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan uji heteroskedasitas menggunakan grafik scatterplot dalam grafik di atas, dapat diketahui persebaran titik-titik residual memancar di antara garis nol pada sumbu Y serta meluas di sekeliling nilai prediksi pada sumbu X. Pola persebaran titik-titik tersebut terlihat tidak beraturan ataupun membentuk pola. Hal ini dapat dianalisis cenderung relatif stabil pada setiap nilai prediksi. Dengan demikian, dapat diartikan model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas serta dapat digunakan untuk analisis dan disimpulkan secara lebih tepat.

Tabel 7. Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
(Constant)	1.125	1.067		1.055	0.294
Kepuasan Kerja	0.066	0.010	0.390	6.386	0.000
Passion Kerja	0.224	0.048	0.287	4.701	0.000
Motivasi Kerja	0.191	0.021	0.561	9.226	0.000

Hasil uji korelasi variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial melalui uji t menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen terhadap variabel intensi bertahan. Variabel kepuasan kerja (X1) mendapatkan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dibandingkan 0,05 ($0,000 < 0,05$) disertai dengan nilai t hitung 6,386 lebih besar dibandingkan dengan t tabel 1,988 ($6,386 > 1,988$). Selanjutnya, pada variabel ke-dua *passion* kerja (X2) memperoleh nilai signifikan 0,000 yang artinya lebih rendah dibandingkan 0,05 ($0,000 < 0,05$), dan nilai hitung 4,701 melampaui nilai t tabel ($4,701 > 1,988$). Serupa dengan hasil sebelumnya, variabel motivasi kerja (X3)

RESEARCH ARTICLE

memiliki nilai signifikan 0,000 lebih rendah dibandingkan 0,05 ($0,000 < 0,05$), serta nilai t hitung 9,226 jauh lebih besar dibandingkan 1,988 ($9,226 > 1,988$).

Tabel 8. Uji F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	203.559	3	67.853	64.450	<.001 ^b
	Residual	90.541	86	1.053		
	Total	294.100	89			

Uji f dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Berdasarkan uji f yang telah dilakukan diperoleh hasil nilai signifikan 0,001 lebih rendah dibandingkan 0,05 ($0,001 < 0,05$), kemudian dari uji tersebut juga menghasilkan f hitung 64,450 lebih besar dibandingkan f tabel 2,790. Melalui angka serta perbandingan tersebut, diperoleh hasil analisis bahwa kepuasan kerja (X_1), *passion* kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap intensi bertahan (Y).

Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 ^a	0.692	0.681	1.026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,681. Nilai tersebut dapat diinterpretasikan kepuasan kerja (X_1), *passion* kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap intensi bertahan sebesar 69,2%. Sedangkan sisanya sebesar 30,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya di luar pembahasan penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin kuat pula keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tercermin melalui pemenuhan aspek kompensasi, hubungan kerja, pengakuan, keamanan kerja, serta kesempatan pengembangan karier menjadi faktor psikologis yang memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Hasil ini sejalan dengan temuan Azura *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam meningkatkan intention to stay. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Pithaloka dan Ardiyanti (2024) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting dalam meningkatkan intensi bertahan melalui peningkatan keterikatan karyawan. Dalam konteks Indonesia, Yusuf dan Widodo (2023) juga menemukan bahwa faktor psikologis dan kepuasan kerja menjadi determinan utama dalam menekan turnover intention pascapandemi. Secara teoritis, hasil ini konsisten dengan *Self-Determination Theory* yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan akan memperkuat keputusan individu untuk tetap berada dalam organisasi, sebagaimana diperkuat oleh Fernet *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa frustrasi kebutuhan psikologis berkontribusi terhadap meningkatnya niat keluar. *Passion* kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional dan antusiasme terhadap pekerjaan menjadi faktor penting dalam memperkuat loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki kecintaan terhadap pekerjaan dan memandang pekerjaan sebagai bagian dari identitas diri cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Mustafa *et al.* (2023) yang menjelaskan bahwa work passion berkorelasi positif dengan job satisfaction dan menurunkan kecenderungan turnover intention. Selain itu, Cabrita dan Duarte (2023) menegaskan bahwa harmonious passion berperan sebagai sumber daya personal yang meningkatkan kesejahteraan afektif, sementara bentuk *passion* yang tidak adaptif dapat berdampak berbeda tergantung pada karakteristik tuntutan kerja.

RESEARCH ARTICLE

Geng *et al.* (2025) dalam meta-analisis lintas profesi menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap passion dan keterlibatan kerja berkontribusi signifikan dalam mengurangi niat keluar. Dengan demikian, dalam sektor properti yang sarat target dan tekanan pasar, passion kerja dapat berfungsi sebagai mekanisme protektif terhadap dampak negatif *job demands*. Motivasi kerja menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap intensi bertahan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien beta tertinggi ($\beta = 0,561$). Hal ini menegaskan bahwa keyakinan karyawan terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan imbalan (*Expectancy Theory*) merupakan determinan utama dalam keputusan untuk tetap bertahan. Ketika karyawan meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja optimal dan diikuti penghargaan yang adil serta transparan, maka kecenderungan untuk bertahan semakin meningkat. Hasil ini konsisten dengan Porkodi *et al.* (2025) yang menekankan pentingnya strategi *talent management* dan sistem penghargaan dalam meningkatkan retensi karyawan. Jain *et al.* (2025) juga menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi meningkatkan employee engagement yang pada akhirnya memperkuat intensi bertahan. Selain itu, Faizan *et al.* (2025) menunjukkan bahwa pemenuhan kontrak psikologis berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan menekan turnover intention. Secara simultan, kepuasan kerja, *passion* kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap intensi bertahan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 69,2%. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi substansial dalam menjelaskan variasi intensi bertahan karyawan di PT Ciputra Residence. Namun demikian, masih terdapat 30,8% variasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, perceived organizational support, serta kondisi pasar tenaga kerja yang kompetitif. Temuan ini memperlihatkan bahwa intensi bertahan merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh kombinasi faktor psikologis, struktural, dan kontekstual organisasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa stabilitas tenaga kerja di sektor properti tidak hanya ditentukan oleh aspek finansial, tetapi juga oleh kualitas pengalaman kerja, pemenuhan kebutuhan psikologis, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu mengintegrasikan strategi peningkatan kepuasan kerja, penguatan passion kerja, serta optimalisasi sistem motivasi sebagai kebijakan retensi karyawan yang berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja, *passion* kerja, dan motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap intensi bertahan karyawan pada PT Ciputra Residence, khususnya di kawasan Citra Maja City. Secara tidak menyeluruh, kepuasan kerja menggambarkan pemenuhan kompensasi, hubungan kerja, pengakuan, keamanan kerja, dan kesempatan pengembangan karier teruji meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap berkomitmen bekerja di perusahaan. *Passion* kerja turut memperkuat komitmen melalui keterikatan afeksi serta rasa cinta terhadap pekerjaan, sedangkan motivasi kerja memicu karyawan untuk mempertahankan kinerja dan keterlibatan dalam organisasi. Secara simultan, ketiga variabel memberikan kontribusi sebesar 69,2% terhadap variasi intensi bertahan, sementara 30,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan retensi karyawan perlu dilakukan melalui penguatan kepuasan, *passion*, dan motivasi kerja secara terstruktur dan berkelanjutan.

6. Referensi

Amrina, F. I., & Primandhana, W. P. (2022). Analisis pengaruh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi serta pendidikan terhadap pertumbuhan ekonomi. *Forum Ekonomi*, 24(2), 483–487. <https://doi.org/10.30872/jfor.v24i2.10885>.

RESEARCH ARTICLE

- Azura, C., Wirawan Irawanto, D., & Susilowati, C. (2023). The role of job satisfaction in mediating the effect of transactional leadership and organizational commitment on intention to stay. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(9), 218–228. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i9.3019>.
- Cabrita, C., & Duarte, A. P. (2023). Passionately demanding: Work passion's role in the relationship between work demands and affective well-being at work. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1053455>.
- Christian, M. B., & Widhianto, C. W. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk bertahan pekerja perempuan dalam sektor formal. *Journal of Business & Applied Management*, 14(2), 127. <https://doi.org/10.30813/jbam.v14i2.2876>.
- Ezcurra-Zavaleta, G. A., Montealegre, A. A. R., Saavedra-López, M. A., Calle-Ramírez, X. M., & Hernández, R. M. (2023). Job satisfaction of public workers in northern Peru during the COVID-19 pandemic. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(1), e0269. <https://doi.org/10.37497/sdgs.v11i1.269>.
- Fadhlan, D. Y. (2025, September 23). Jadi tulang punggung ekonomi, industri properti serap 14 juta tenaga kerja per tahun. *MetroNews*.
- Faizan, M., Yousaf, A., & Khan, S. M. (2025). Psychological contract breach and its consequences on employee turnover intentions, job satisfaction, and organizational commitment: Insights from human resource management and workplace psychology. *Inverge Journal of Social Sciences*, 4(3), 262–273. <https://doi.org/10.63544/ijss.v4i3.164>.
- Fernet, C., Trépanier, S.-G., Austin, S., Peterson, C., & Vallerand, R. J. (2025). Can obsessive passion facilitate responses to job characteristics and help prevent psychological distress and turnover intention? A moderated mediation model. *Journal of Managerial Psychology*, 40(8).
- Geng, R., Xiu-lin, G., & Geng, S. (2025). Identifying key antecedents of quiet quitting among nurses: A cross-profession meta-analytic review. *Journal of Advanced Nursing*, 82(1), 913–933. <https://doi.org/10.1111/jan.16934>.
- Habibi, H., Junaedi, A. T., Sudarno, S., Rahman, S., & Momin, M. (2022). Organizational commitment, job satisfaction, and locus of control on employee turnover intention and performance at PT. Sekarbumi Alam Lestari. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(2), 177–192. <https://doi.org/10.35145/jabt.v3i2.102>.
- Hoque, M., & Tshutsha, N. (2021). Exploring factors affecting the attraction and retention of academic employees at the Durban University of Technology. *International Journal of Service Science Management, Engineering and Technology*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.4018/ijssmet.290332>.
- Hutasoit, M., Siregar, L. F., Hidayat, M. F., Syahrulli, M. D., Silitonga, S., & Karisman, S. (2024). Optimalisasi strategi penjualan melalui penerapan total quality management pada UMKM Eito Japanese Curry. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 3(6), 453–461. <https://doi.org/10.58344/locus.v3i6.2683>.
- Indrana, Y., Singandaru, A. B., & Hulfa, I. (2025). Penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan penjualan tiket di PT A&T Holidays Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 14(1), 469–470. <https://doi.org/10.47492/jih.v14i1.3821>.

RESEARCH ARTICLE

- Iswati, N., & Rustam, T. A. (2022). Pengaruh potongan harga, promosi penjualan, dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Guardian Grand. *Jurnal Ekuivalensi*, 8(1), 68–79. <https://doi.org/10.51158/ekuivalensi.v8i1.652>.
- Jain, K. A., Khanna, P. P., & Sukhija, M. M. (2025). Decoding motivation: An empirical analysis of factors driving employee engagement. *International Research Journal on Advanced Engineering and Management (IRJAEM)*, 3(02), 137–143. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2025.0024>.
- Kusumaningtyas, A. E., Susanto, I., & Fathoni, M. Y. (2022). Perumusan strategi bisnis menggunakan metode SWOT dan QSPM dalam bisnis outlet Think Top Drink. *Jurnal Tren Bisnis Global*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.38101/jtbg.v2i2.560>.
- Luthans, F. (2002). *Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths*. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57–72.
- Luthfiana, A., & Hazim. (2025). Hubungan kelekatan aman orang tua terhadap krisis seperempat kehidupan pemuda anggota Karang Taruna di Desa Siwalan Panji Sidoarjo. *Jurnal Riset Ilmiah*, 4(8), 1719–1731.
- Malik, N. (2020). The influence of turnover factors toward employees' intention to stay: A case study in Indonesian Islamic universities. *Jurnal Teknik Industri*, 21(1), 80–91. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol21.no1.80-91>.
- Markowitz, G. A. (2012). *Faculty intent to stay and the perceived relationship with supervisor at a career-focused university* (Doctoral dissertation). University of Miami.
- Mensah, J. K., & Bawole, J. N. (2017). Person–job fit matters in parastatal institutions: Testing the mediating effect of person–job fit in the relationship between talent management and employee outcomes. *International Review of Administrative Sciences*, 86(3), 479–495. <https://doi.org/10.1177/0020852317704501>.
- Murapi, I., et al. (2025). Pengaruh akuntabilitas dan transparansi terhadap pengelolaan dana desa dengan pendekatan deskriptif asosiatif. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 9(2), 723–736.
- Mustafa, M., Ramos, H. M., & Zainal Badri, S. K. (2023). Determining nonfamily employees' job satisfaction and turnover intentions: The roles of job autonomy and work passion. *Journal of Family Business Management*, 13(2), 387–411. <https://doi.org/10.1108/JFBM-08-2020-0079>.
- Permatasari, B., & Fajrianti, F. (2021). Pengaruh Grit dan Kepuasan Kerja terhadap *Intensi Job Hopping* pada Karyawan Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 162–171. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24815>.
- Pithaloka, D. A., & Ardiyanti, N. (2024). The effect of perceived organizational support on *intention to stay* mediated by *employee engagement* and *job satisfaction*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(2), 476–491. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.02.13>.
- Porkodi, S., Rajeswari, V., Mazumder, Z., & Jahan, U. (2025). Talent management and retention strategies for building a highly skilled workforce in Oman: A meta-analysis. *Human Systems Management*, 44(6), 945–965. <https://doi.org/10.1177/01672533251344545>.

RESEARCH ARTICLE

- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543–565.
- Putra, A. P., Kusnanto, K., & Yuwono, S. R. (2020). Effects of job satisfaction and organizational commitment on nurse retention: A systematic review. *Indonesian Nursing Journal of Education and Clinic (Injec)*, 5(2), 197. <https://doi.org/10.24990/injec.v5i2.319>.
- Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership, and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>.
- Rosminawati, R., Hayati, S., & Nurhikmah, N. (2023). Pengaruh stres kerja terhadap intensi turnover pada PT. X cabang Makassar. *Jurnal Psikologi Karakter*, 3(2), 494–498. <https://doi.org/10.56326/jpk.v3i2.2527>.
- Sapar, L. C., & Oducado, R. M. (2021). Revisiting job satisfaction and intention to stay: A cross-sectional study among hospital nurses in the Philippines. *Nurse Media Journal of Nursing*, 11(2), 133–143. <https://doi.org/10.14710/nmjn.v11i2.36557>.
- Setiawan, A. D., Yamani, A. Z., & Winati, F. D. (2022). Pengukuran kepuasan konsumen menggunakan customer satisfaction index (CSI) dan importance performance analysis (IPA). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan*, 1(4), 286–295. <https://doi.org/10.55826/tmit.v1i4.62>.
- Sholihah, S. M., et al. (2023). Konsep uji asumsi klasik pada regresi linier berganda. *Jurnal Riset Akuntansi Soedirman (JRAS)*, 2(2), 102–110.
- Stefanya, Y., & Winarto, J. (2024). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis* Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada generasi milenial. 6(4), 10–12. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i4.1044>.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Evaluasi validitas dan reliabilitas instrumen penelitian kuantitatif: Sebuah studi pustaka. *Journal of Education Research*, 5(4), 5599–5609. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1747>.