



# ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI PADA KONSULTAN DESIGN PT. GRAHACIPTA).

Bunga Astra Gracia<sup>\*)</sup>

## ABSTRAK

### ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI PADA KONSULTAN DESIGN PT. GRAHACIPTA).

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variable kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap intensi keluar serta menganalisis variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap intensi keluar. Sampel yang digunakan sebanyak 117 responden. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan Sampling Jenuh dimana jumlah populasi sama dengan jumlah sampel, sementara metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda, dengan menggunakan bantuan program SPSS. Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variable : 1) kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, 2) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention, 3) komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention, 4) kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh negatif secara simultan terhadap turnover intention

Kata Kunci : Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Turnover Intention

## ABSTRACT

### ANALYSIS OF EFFECT OF COMPENSATION, JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO *TURNOVER INTENTION* (STUDY IN DESIGN CONSULTANTS PT. *Grahacipta*).

A high turn-over rate would cause a negative impact for the Organization, it is like creating instability and uncertainty (*uncertainty*) against labor conditions and increase the cost of the human resources in the form of training costs which have already invested in employee recruitment and training costs to return. High Turnover also resulted in ineffective organizations because the company lost experienced employees and retraining new employees. The purpose of this research is to analyze the effect of variable compensation, job satisfaction, and organizational commitment of turnover intention and to analyze the variable that has the biggest influence of turnover intention. The sample is around 117 respondents. As for the methods used in sampling is by using census sampling method, and the analyze data use the multiple linear regression analyze, with the SPSS program assistance. The results of the testing of the hypothesis, indicating that : 1) the variable compensation have negative effect on turnover intention, 2) job satisfaction have negative effect on turnover intention, 3) organizational commitment have negative effect on turnover intention, 4) compensation, job satisfaction, organizational commitment have negative effect on turnover intention.

Keywords: Compensation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention

\*) Dosen Universitas Pamulang



## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, suatu perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya. Sumberdaya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan terutama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Menurut Handoko dalam Harjoyo (2012:9), Sistem pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dan dengan adanya keinginan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya inilah maka manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran,waktu yang mereka miliki dengan mengharapkan imbalan atau kompensasi.

Robbins (2007:45) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu pada pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dengan banyaknya yang pekerja yakini seharusnya diterima. Church dalam Harjoyo (2012:10) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan. Adanya ketidakpuasan pada para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan ataupun buat karyawan itu sendiri. Wesley dan Yukl dalam Harjoyo (2012:7) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antara karyawan dan atasan, dan pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya produktivitas.

Menurut Robbins dalam Elda Theresia (2012:13) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mitchell dalam Elda Theresia (2012:13) menyatakan komitmen merupakan loyalitas dan identifikasi individu terhadap organisasi. Mereka yang mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada merekanya komitmennya rendah. Menurut Mowday dalam Sopiah (2008:155) komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan karyawan untuk bertahan sebagai sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang ysteme kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Cascio dalam Harjoyo (2012:39) mendefinisikan *turnover* sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya. Sedangkan Mobley dalam Denny Bagus (Website : <http://jurnal-sdm.blogspot.com> : 2009) menyatakan bahwa turnover adalah keluar atau berpindahnya karyawan dari perusahaan baik secara



sukarela maupun terpaksa disertai pemberian imbalan. Scott dalam Harjojo (2012:39) mendefinisikan gejala *turnover* sebagai perpindahan tenaga kerja dari ystem sebuah perusahaan. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan turnover adalah keluar masuknya pekerja dari suatu organisasi secara permanen. *Turnover* juga dapat menunjukkan ketidakstabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, maka akan semakin sering terjadi pergantian karyawan dalam suatu perusahaan . Menurut Toly dalam Andini (2006:2), saat ini tingginya *turnover intention* telah menjadi masalah yang serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjanging staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang telah direkrut tersebut telah memilih pekerjaan diperusahaan lain. Dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti korbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Tingginya tingkat *turnover* tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota (*staff*) suatu organisasi atau perusahaan. Sebagai perusahaan konsultan design yang berkembang dengan pesat, PT. Grahacipta pun tidak luput dari permasalahan *turnover*.

Menurut Mathias & Jackson dalam Andini (2006:20), seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluar. Di Grahacipta tingkat kepuasan kerja yang rendah dikarenakan kebanyakan desainer memiliki standar design yang terkadang berbeda dengan standar design pakem di Grahacipta. Selain itu kebanyakan desainer muda yang baru lulus menganggap Grahacipta sebagai “Sekolah Desainer” dan selanjutnya kebanyakan dari mereka kemudian membuka perusahaan desain sendiri. Walaupun hubungan dengan teman sekerja baik serta suasana kekeluargaan yang terasa kental di Grahacipta, tapi kesempatan promosi (karir) di Grahacipta dirasakan masih kurang karena kurangnya pelatihan untuk peningkatan kemampuan.

Menurut Mathias dan Jackson dalam Fariz Akhmadi (2010:3), Komitmen Organisasi juga mempengaruhi tingkat perputaran pada karyawan karena komitmen organisasional memberikan titik berat secara khusus terhadap kekontinuan ystem komitmen yang menyarankan keputusan untuk tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaan atau organisasi . Komitmen organisasi juga memegang peranan penting dalam *turnover* dimana karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung mengambil sikap untuk keluar dari perusahaan apabila ia mendapatkan tawaran dari perusahaan lain. Komitmen Organisasi yang rendah di Grahacipta dapat dilihat dari masih banyak karyawan yang merasa pandangan/ persepsinya berbeda dengan pandangan/ persepsi perusahaan, serta banyak karyawan yang masih sulit menerima kebijakan perusahaan. Sejak diberlakukan



ISO di Grahacipta, banyak karyawan yang mengeluh karena semua dirasakan serba dipersulit, ribet, tidak seperti dulu. Hal ini dikarenakan kurangnya sosialisasi tentang ISO.

Menurut Harnoto (2002:2), *Turnover Intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain absensi yang meningkat, karyawan mulai malas bekerja dengan sering telat masuk kantor, peningkatan pelanggaran tata tertib serta peningkatan protes terhadap atasan. Dari data akumulasi keterlambatan pegawai tahun 2014 terdapat total 60 orang karyawan dalam setahun yang telat masuk ke kantor dari 117 orang karyawan atau sebesar 51.3 %. Hal ini mengindikasikan bahwa banyak dari karyawan Grahacipta yang mulai malas bekerja sehingga mereka sering telat masuk ke kantor dan absensi juga meningkat. Dalam upaya meningkatkan tingkat disiplin yang rendah tersebut, perusahaan menerapkan sistem pemotongan gaji bagi karyawan yang absensinya tinggi. Tapi hal ini dirasakan masih kurang optimal.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*?
2. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?
3. Seberapa besar pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*?
4. Apakah kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*?

## II. KAJIAN TEORI

### A. Kompensasi

Pemberian upah merupakan imbalan, baik itu berupa uang maupun bukan uang (*non financial*). Pembayaran upah biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas daripada merupakan ide-ide gaji upah secara normal berupa keuangan tetapi tidak suatu dimensi yang *non financial*.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:118), mengemukakan bahwa "kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan". Sedangkan menurut Simamora (2004: 442) "kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka terhadap organisasi". Tingkat kompensasi absolute karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan "harga" mereka. Oleh karena itu, bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, hal ini bisa memicu keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan di perusahaan lain.



Menurut Handoko dalam Andini (2006:99), salah satu tujuan kompensasi adalah mempertahankan karyawan, bila kompensasi tidak kompetitif, maka akan berimplikasi banyak karyawan yang akan keluar. Jika para karyawan diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampaknya bagi perusahaan akan sangat negatif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain Penawaran dan permintaan tenaga kerja, Kemampuan dan kesediaan perusahaan, Serikat Buruh, Produktivitas Kerja Karyawan, Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres, Biaya Hidup, Posisi Jabatan Karyawan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja, Kondisi Perekonomian Nasional, Jenis dan Sifat Pekerjaan.

## **B. Kepuasan Kerja**

Church dalam Harjoyo (2012:10) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan. Dalam hal ini dimaksudkan dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan atau *supervise*, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan. Handoko dalam Andini (2006:18) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Lebih jauh dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja.

Meskipun sekilas pendapat para ahli diatas mengenai kepuasan kerja berbeda-beda namun pada intinya adalah sama, yaitu kepuasan kerja mencerminkan sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi ukuran seberapa besar karyawan menyenangi pekerjaannya dan merupakan sikap karyawan yang berkaitan dengan keadaan psikologisnya.

Selanjutnya Hanif Amali dalam Andini (2006:27) menyatakan kepuasan kerja dihubungkan secara negatif dengan keluarnya karyawan. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, pengeluaran mengenai kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja sebenarnya merupakan kendala yang penting dalam keputusan untuk meninggalkan pekerjaan. Sedangkan Robbins dalam Rita Andini (2006:16) menyatakan kepuasan Kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Adapun menurutnya faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian



kepribadian dengan pekerjaan. Wexley dan Yukl dalam Gama Dwi Sayfrizal (2011:13) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) dan perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antar karyawan dan atasan, pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas.

### C. Komitmen Organisasional

Menurut Mathias dan Jackson dalam Sopiah (2008:155) memberikan definisi "*Organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*" (Komitmen organisasional adalah sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan tetap tinggal di dalam organisasi)

Menurut Robbins dalam Subariyanti (2010:51) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mitchell dalam Rivai (2004:27) menyatakan komitmen merupakan loyalitas dan identifikasi individu terhadap organisasi. Mereka yang mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada merekanya komitmennya rendah. Mowday, Porter dan Steers dalam Subariyanti (2010:52) mengungkapkan komitmen organisasi memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Sikap mencakup hal-hal seperti a) Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi, b) Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut, c) Kehangatan, kasih sayang (afeksi) dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai.

Menurut David dalam Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :1) Faktor personal (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, kepribadian, dll), 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll, 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja, 4) Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

### D. Turnover Intention

Arti luas *Turnover* adalah aliran para pegawai yang masuk dan keluar perusahaan. Mobley dalam Harjoyo (2012 : 11) mengemukakan bahwa turnover adalah keluar atau berpindahnya karyawan dari perusahaan baik secara sukarela maupun terpaksa disertai pemberian imbalan. Menurut Harninda (1999:27) *Turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja



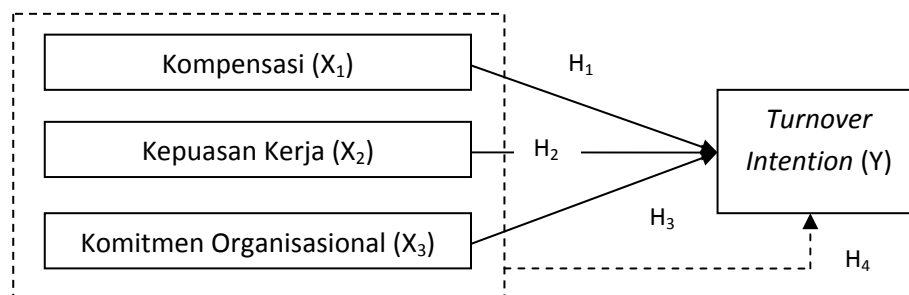
lainnya. Sedangkan Handoko dalam Denny Bagus (Website : <http://jurnal-sdm.blogspot.com> : 2009) menyatakan bahwa perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya Manusia, karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat karyawan yang keluar.

Menurut Abelson dalam Rita Andini (2006:11) sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*Avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena alasan berupa gaji, kondisi kerja, atasan atau ada organisasi lain yang dirasakan lebih baik, sedangkan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan dapat disebabkan karena perubahan jalur karir atau faktor keluarga. *Turnover intention* yang dibahas dalam penelitian ini adalah konteks model *voluntary turnover* (sukarela).

Menurut Harnoto (2002:2), *Turnover Intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan seperti 1) Absensi yang meningkat, 2) Mulai Malas Bekerja, 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, 4) Peningkatan protes terhadap atasan, 5) Perilaku positif yang berbeda dari biasanya

### E. Kerangka Pemikiran

Dan kerangka pemikiran yang dikembangkan untuk penelitian ini adalah :



Gambar 1 Diagram Model Penelitian

### F. Hipotesis

$H_1$  : Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial

$H_0$  : Kompensasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial



- $H_2$  : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial  
 $H_0$  : Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial  
 $H_3$  : Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial  
 $H_0$  : Komitmen Organisasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial  
 $H_4$  : Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara simultan  
 $H_0$  : Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan secara simultan.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan metode survey. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sensus (sampling jenuh) yaitu pemilihan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 117 orang pegawai PT. Grahacipta Grahacipta. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi dengan model statistic deskriptif.

#### A. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner, apakah item pada kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Untuk mengolah uji validitas penulis menggunakan perhitungan statistic dengan *software IBM SPSS (Statistical Program for Social Science) versi 19.00 for windows* dimana jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrument atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan *valid*). Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrument atau item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan *tidak valid*)

**Tabel 1 : Hasil Uji Validitas**

Item	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$	Keterangan
Kompensasi ( $X_1$ )			
1	0,774	0,1816	Valid
2	0,650	0,1816	Valid
3	0,794	0,1816	Valid
4	0,833	0,1816	Valid
5	0,834	0,1816	Valid





6	0,842	0,1816	Valid
7	0,787	0,1816	Valid
8	0,402	0,1816	Valid
9	0,546	0,1816	Valid
10	0,358	0,1816	Valid
Kepuasan Kerja ( $X_2$ )			
11	0,530	0,1816	Valid
12	0,639	0,1816	Valid
13	0,551	0,1816	Valid
14	0,647	0,1816	Valid
15	0,585	0,1816	Valid
16	0,644	0,1816	Valid
17	0,706	0,1816	Valid
18	0,475	0,1816	Valid
19	0,467	0,1816	Valid
20	0,577	0,1816	Valid
21	0,525	0,1816	Valid
22	0,542	0,1816	Valid
23	0,260	0,1816	Valid
24	0,553	0,1816	Valid
25	0,617	0,1816	Valid
26	0,216	0,1816	Valid
Komitmen Organisasional ( $X_3$ )			
27	0,768	0,1816	Valid
28	0,617	0,1816	Valid
29	0,635	0,1816	Valid
30	0,321	0,1816	Valid
31	0,665	0,1816	Valid
32	0,595	0,1816	Valid
33	0,600	0,1816	Valid
34	0,748	0,1816	Valid
35	0,501	0,1816	Valid
36	0,576	0,1816	Valid
37	0,687	0,1816	Valid
38	0,752	0,1816	Valid
39	0,371	0,1816	Valid
40	0,493	0,1816	Valid
Turnover Intention (Y)			
41	0,463	0,1816	Valid
42	0,214	0,1816	Valid
43	0,305	0,1816	Valid
44	0,681	0,1816	Valid
45	0,672	0,1816	Valid
46	0,265	0,1816	Valid
47	0,212	0,1816	Valid
48	0,468	0,1816	Valid
49	0,537	0,1816	Valid
50	0,451	0,1816	Valid

Sumber : data diolah SPSS



Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1, keseluruhan item pernyataan pada kusioner dinyatakan valid. Seluruh item pernyataan mempunyai nilai koefisien korelasi yang lebih besar dibandingkan rtabel (0,1816), artinya seluruh item pernyataan pada kusioner dapat digunakan dalam penelitian.

## 2. Uji Realibilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah atau pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Alpha Cronbach* dengan kriteria sebagai berikut jika nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 maka suatu variabel dikatakan reliabel. Dan jika nilai *Alpha Cronbach* < 0,60 maka suatu variabel dikatakan tidak reliabel.

**Tabel 2: Uji Reliabilitas Variabel X dan Y**

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Kompensasi ( $X_1$ )	0,768	Reliabel
Kepuasan Kerja ( $X_2$ )	0,737	Reliabel
Komitmen Organisasional ( $X_3$ )	0,750	Reliabel
Turnover Intention (Y)	0,685	Reliabel

Sumber : data diolah SPSS

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 2, didapatkan skor *Alpha Cronbach* untuk variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan turnover intention lebih besar dari 0.6. Jadi instrument dari ketiga variabel tersebut dinyatakan reliabel.

## B. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05.

Dari hasil perhitungan uji *kolmogorov smirnov* pada tabel 3 dengan bantuan software SPSS dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang di dapat adalah 0,680 > 0,05 sehingga dapat dikatakan tidak signifikan dan berarti data yang di uji normal.



**Tabel 3 : Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Standardized Residual
N		117
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	.98698426
Most Extreme	Absolute	.066
Differences	Positive	.066
	Negative	-.034
Kolmogorov-Smirnov Z		.718
Asymp. Sig. (2-tailed)		.680

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinearitas dalam model regresi. Pengujian ada tidaknya gejala multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks korelasi yang dihasilkan pada saat pengolahan data serta nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*-nya adalah jika nilai tolerance tidak mendekati angka 1 dan nilai VIF diatas 10, maka model regresi tersebut terdapat problem multikolinearitas. Dan jika nilai tolerance mendekati angka 1 dan nilai VIF dibawah 10, maka model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinearitas

Berdasarkan tabel 4 di bawah terlihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel > 0,1 (10%). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *tolerance* untuk variabel Kompensasi sebesar 0,531, variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,515, dan variabel Komitmen Organisasional sebesar 0,627. Kemudian untuk nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk setiap variabel < 10, yaitu dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel Kompensasi sebesar 1,828, variabel Kepuasan Kerja sebesar 1,941, dan variabel Komitmen Organisasional sebesar 1,595.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini bebas dari multikolinearitas. Dengan demikian model persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas atau dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas.



**Tabel 4 : Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	48.385	2.802		17.265	.000		
	KOMP_X1	-.017	.062	-.029	-.269	.788	.531	1.882
	KEP_KER_X2	-.043	.063	-.074	-.672	.503	.515	1.941
	KOM_ORG_X3	-.264	.056	-.475	-4.747	.000	.627	1.595

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homokedastisitas, sedangkan untuk varian yang berbeda disebut heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5% (0,05) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya.

**Tabel 5 : Tabel Heteroskedastisitas**

Variabel Bebas	r	Sig	Keterangan
Kompensasi	0,018	0,849	Homokedastisitas
Kepuasan Kerja	0,017	0,853	Homokedastisitas
Komitmen Organisasional	-0,015	0,874	Homokedastisitas

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel 5 diatas menunjukkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung *Heterosdastisitas* atau varians berbeda. Artinya varians dari residual atau dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap

### C. Uji Hipotesis

#### 1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5 % (0,05) kemudian membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan kriteria :

- Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , ( $\alpha$  , dk), berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $\alpha$  , dk), berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak



## Hasil Uji t

### a. Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Turnover Intention (Y)

Dari tabel 7 Model regresi yang diperoleh adalah  $Y = 38,650 - 0,336X_1$

- Model regresi sederhana ini memberikan kesimpulan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,336. Artinya setiap kenaikan kompensasi satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,336 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- Korelasi kompensasi terhadap *Turnover* sebesar -0,336. Hal ini dapat dikatakan bahwa adanya hubungan negatif sebesar 0,336 antara variabel kompensasi terhadap *turnover*.
- Dari tabel 7 diketahui Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,113. Ini menunjukkan bahwa kompensasi memberikan kontribusi sebesar 11,3% terhadap *turnover*.

**Tabel 6: Uji Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.336 <sup>a</sup>	.113	.105	3.695

a. Predictors: (Constant), KOMP\_X1

**Tabel 7 : Uji regresi sederhana kompensasi terhadap *turnover intention* Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38.650	1.571		24.595	.000
	KOMP_X1	-.193	.050	-.336	-3.828	.000

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

Berdasarkan tabel 7, didapat  $t_{hitung}$  untuk variabel kompensasi sebesar -3,828. Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  yang dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $117-3-1$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel kompensasi tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover intention*. Nilai  $t$  negatif menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*. Nilai sig lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan kompensasi tidak berpengaruh atau berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

**b. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Turnover Intention (Y)**

Dari Tabel 9, diketahui Model regresi yang diperoleh adalah  $Y = 44,591 - 0,361X_2$

- Model regresi sederhana ini memberikan kesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,361. Artinya setiap kenaikan kepuasan kerja satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,361 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- Korelasi Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* sebesar -0,361. Hal ini dapat dikatakan bahwa adanya hubungan negatif sebesar 0,361 antara variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
- Dari tabel 8 diketahui Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,130. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 13% terhadap *turnover intention*

**Tabel 8 : Uji Koefisien Determinasi Variabel Kepuasan Kerja**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.361 <sup>a</sup>	.130	.123	3.659

a. Predictors: (Constant), KEP\_KER\_X2

**Tabel 9 : Uji regresi sederhana Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	44.591	2.864		15.571	.000
	KEP_KER_X2	-.207	.050	-.361	-4.154	.000

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

Berdasarkan tabel 9, didapat  $t_{hitung}$  untuk variabel kepuasan kerja sebesar -4,154. Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  yang dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $117-3-1$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel kepuasan kerja tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover intention*. Nilai  $t$  negatif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*. Nilai sig lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan kepuasan kerja tidak berpengaruh atau berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*





**c. Pengaruh Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) terhadap Turnover Intention (Y)**

Berdasarkan tabel 11 , Model regresi yang diperoleh adalah  $Y = 46,769 - 0,528X_3$

- Model Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover* (Y) sebesar 0,528. Artinya setiap kenaikan komitmen organisasional satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,528 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- Korelasi Komitmen Organisasional terhadap *Turnover* sebesar -0,528. Hal ini dapat dikatakan bahwa adanya hubungan negatif sebesar 0,528 antara variabel kompensasi terhadap *turnover*.
- Dari tabel 10 diketahui Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,278. Ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasional memberikan kontribusi sebesar 27,8% terhadap *turnover intention*

**Tabel 10 : Uji Koefisien Determinasi Variabel Komitmen Organisasional**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.528 <sup>a</sup>	.278	.272	3.333

a. Predictors: (Constant), KOM\_ORG\_X3

**Tabel 11 : Uji regresi sederhana Komitmen Organisasional terhadap *Turnover intention***

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.769	2.123		22.028	.000
	KOM_ORG_X3	-.294	.044	-.528	-6.660	.000

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

Berdasarkan tabel 11, didapat  $t_{hitung}$  untuk variabel komitmen organisasional sebesar -6,660. Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  yang dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $117-3-1$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel komitmen organisasional tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover intention*. Nilai  $t$  negatif menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*. Nilai sig lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan komitmen organisasional tidak berpengaruh atau berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*



**Tabel 12 : Hasil Uji Regresi Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	48.191	2.806		17.171	.000
KOMP_X1	-.015	.063	-.026	-.239	.811
KEP_KER_X2	-.044	.064	-.077	-.691	.491
KOM_ORG_X3	-.261	.056	-.469	-4.631	.000

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

## 2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% (0,05) kemudian membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dengan kriteria jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , ( $\alpha$ , dk), berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima dan Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  ( $\alpha$ , dk), berarti  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak.

**Tabel 13 : Hasil Uji Determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 <sup>a</sup>	.284	.265	3.349

a. Predictors: (Constant), KOM\_ORG\_X3, KOMP\_X1, KEP\_KER\_X2

**Tabel 14: Tabel Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	503.009	3	167.670	14.951	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1267.213	113	11.214		
	Total	1770.222	116			

a. Dependent Variable: TURNOVER\_Y

b. Predictors: (Constant), KOM\_ORG\_X3, KOMP\_X1, KEP\_KER\_X2



Dari tabel 12, Model Regresi yang diperoleh adalah  $Y = 48,191 - 0,015X_1 - 0,044X_2 - 0,261X_3$

- Konstanta sebesar 48,191 menyatakan bahwa tanpa kompensasi ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Komitmen Organisasional ( $X_3$ ), *turnover intention* tetap terbentuk sebesar 48,191
- Variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0,015. Artinya setiap kenaikan kompensasi satu satuan dengan asumsi variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) adalah tetap, maka *turnover intention* akan turun sebesar 0,015 atau 1,5 %
- Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0,044. Artinya setiap kenaikan kepuasan kerja satu satuan dengan asumsi variabel kompensasi ( $X_1$ ), Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) adalah tetap, maka *turnover intention* akan turun sebesar 0,044 atau 4,4 %
- Variabel Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0,261. Artinya setiap kenaikan komitmen organisasional satu satuan dengan asumsi variabel kompensasi ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), adalah tetap, maka *turnover intention* akan turun sebesar 0,261 atau sebesar 26,1 %

Pada Tabel 13 diketahui Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,284 artinya data tersebut mengindikasikan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama memiliki kontribusi sebesar 28,4% terhadap *turnover intention* dan selebihnya 71,6% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini. Sedangkan dari tabel 14, didapat  $F_{hitung}$  untuk variabel komitmen organisasional sebesar 14.951. Nilai  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  yang dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $117-3-1$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut didapat  $F_{tabel}$  sebesar 2,68 dan ini berarti Nilai  $F_{hitung} (14,951) > F_{tabel} (2,68)$  dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,00 < 0,05$  maka  $H_4$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil uji deskriptif kompensasi memiliki nilai sebesar 75,21% dengan dimensi paling dominan adalah Fasilitas dan Tunjangan. Sedangkan kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 80,65% dengan dimensi paling dominan adalah Hubungan dengan rekan sekerja. Dan Komitmen Organisasional memiliki nilai sebesar 64,10% dengan dimensi paling dominan adalah kehendak bertingkah laku. Artinya secara umum kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional di PT. Grahacipta cukup baik.



2. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grahacipta sebesar sebesar 0,336, artinya setiap kenaikan kompensasi satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,336 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,113. Ini menunjukkan bahwa kompensasi memberikan kontribusi sebesar 11,3% terhadap *turnover intention*. Variabel Kompensasi mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -3,828 dan  $t_{tabel}$  1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel kompensasi tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover intention*. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grahacipta sebesar sebesar 0,361. Artinya setiap kenaikan kepuasan kerja satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,361 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,130. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 13% terhadap *turnover intention*. Variabel Kepuasan Kerja mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -4,154 dan  $t_{tabel}$  1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel kepuasan kerja tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover intention*. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*.
4. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grahacipta sebesar 0,528. Artinya setiap kenaikan komitmen organisasional satu satuan maka variabel *turnover intention* akan turun sebesar 0,528 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,278. Ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasional memberikan kontribusi sebesar 27,8% terhadap *turnover intention*. Variabel Komitmen Organisasional mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -6,660 dan  $t_{tabel}$  1,980 dan ini berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa Variabel Komitmen Organisasional tidak memiliki kontribusi terhadap *turnover*. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasional mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan *turnover intention*.
5. Dari Tabel diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 14,591 dengan nilai probabilitas (sig) adalah 0,000. Nilai  $F_{hitung}$  (14,591) >  $F_{tabel}$  (2,68) dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,00 < 0,05$  maka  $H_4$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.
6. Karena ketiga variabel tersebut berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* maka terdapat variabel lain yang mempengaruhi *turnover intention*. Dari hasil wawancara, salah satu variabel yang dirasakan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* selain ketiga variabel tersebut adalah gaya kepemimpinan akan tetapi hal ini membutuhkan penelitian yang lebih lanjut.



## **B. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka :

1. Perusahaan harus memperhatikan tentang pemberian Upah dan Insentif secara adil, dan sesuai dengan harapan karyawan dengan meningkatkan upah dan insentif karyawan dengan membuat perbandingan dengan gaji karyawan di perusahaan konsultan lainnya, memberikan insentif bagi karyawan lembur serta meningkatkan fasilitas dengan memberikan asuransi bagi karyawan tetap maupun kontrak.
2. Perusahaan harus memperhatikan jenjang karir atau promosi berdasarkan prestasi bukan penilaian subyektif, gaji yang lebih adil dan sesuai dengan harapan karyawan, serta memberikan hadiah atau bonus bagi karyawan yang berprestasi. Karena pemberian hadiah atau bonus bagi karyawan yang berprestasi merupakan salah bentuk pengakuan dan penghargaan dari perusahaan bagi karyawan tersebut. Selain itu dengan melibatkan karyawan dalam hal pembuatan kebijakan, memberikan keadilan internal dan eksternal dalam hal gaji, tunjangan, insentif yang lebih baik pada karyawan, maka dapat menjamin karyawan kompensasi adil sehingga akan bekerja lebih baik dan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Andini, Rita, 2006, "Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada RS Roemani Muhammadiyah Semarang)", Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- Bagus, Denny, 2009 "Turnover Intention : Definisi, Indikasi dan Dampak Turnover bagi Perusahaan dan Perhitungan Turnover", <http://jurnal-sdm.blogspot.com>,
- Bungin, Burhan, 2005, "Metodologi Penelitian Kuantitatif", Kencana, Jakarta
- Ghozali, Imam, 2006, "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS edisi II", Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalisa dan Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta
- Haral Azmi, 2012 "Turnover Intention Keinginan Berpindah", <http://blogharalazmi.blogspot.com>,
- Harnoto, 2002, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Prehallindo, Jakarta
- Harjoyo, 2013, "Analisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap tingkat turnover karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia Tangerang", Tesis, Program Studi Magister Manajemen Universitas Pamulang, Tangerang



- Hasibuan, Malayu, SP, 2007, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hilda, Maria Flora, 2011, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan di RS Atmajaya Jakarta Utara", Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Pamulang, Tangerang
- Kadarisman, M., 2012, "Manajemen Kompensasi", PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta
- Masria, Masdia, 2009, "*Job Satisfaction and Turnover Intention among the Skilled Personnel in TRlplc BERHAD*", Thesis, Master in Human Resources Management, Universiti Utara Malaysia, Malaysia
- Mobley, W.H., 1986, "Pergantian Karyawan : Sebab-Akibat dan Pengendaliannya".
- Panggabean, Mutiara S, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Ghalia Indonesia, Jakarta
- Robbins, Stephen P, 2007, "Perilaku Organisasi", PT. Index Group Gramedia, Jakarta
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Subariyanti, Herudini, 2010, "Hubungan Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Pusat Teknologi Limbah Radioaktif Badan Tenaga Nuklir Nasional PTLR Batan)", Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Pamulang, Tangerang
- Sudarsono, Heri, 2008, "Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta)", Jurnal Penelitian Kependidikan Tahun 18 No. 1, Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Surabaya, Surabaya
- Theresia, Elda, 2012, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PPPTK Sawangan Kota Depok", Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Pamulang, Tangerang
- Umar, Husein, 2003, "Metode Riset Komunikasi Organisasi", PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta