

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN KARAKTERISTIK
PEKERJAAN TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(STUDI PADA PT. SIDO MUNCUL SEMARANG)

Danny Putra Setiawan dan Pahlawansyah Harahap

Program Pascasarjana Universitas Semarang

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* di PT. Sido Muncul Semarang dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Sidomuncul Semarang yang berjumlah 100 responden. Metode Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner berskala likert 5 point. Jenis datanya adalah data primer. Analisis data menggunakan deskripsi karakteristik responden. Kuesioner yang digunakan telah di uji validitas dengan analisis faktor dan uji reliabilitas dengan rumus cronbach's alpha, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji signifikansi, dan koefisien determinasi untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. (3) Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. (4) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. (5) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. (6) Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. (7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* suatu perusahaan. Berdasarkan nilai koefisien determinasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 42.5% dan sisanya 57.5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Begitu juga dengan variabel Komitmen Organisasi, Kompensasi, Karakteristik Pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* sebesar 46.2% dan sisanya 53.8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

Kata kunci : *Komitmen Organisasi, Kompensasi, Karakteristik Pekerjaan, kepuasan kerja, dan turnover intention*

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi sekarang ini semakin ketat, sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia.

Turnover Intention merupakan keinginan dari seorang karyawan untuk berpindah dari organisasi satu ke organisasi lainnya (Nelwan 2008). *Turnover intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena akan menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Kepuasan mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, mereka akan cenderung memiliki motivasi yang tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk karyawan, ketidakhadiran, mogok kerja, dan tindakan-tindakan lain yang akan merugikan perusahaan.

Komitmen organisasional merupakan prediktor yang kuat bagi *voluntary turnover*. Adanya kecenderungan komitmen sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal dan komitmen berikutnya akan berhubungan negatif dengan *voluntary turnover*. (Lee et al., 2002) sehingga kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh komitmen pada tahap awal memasuki organisasi (Lance and Vandenberg, 2002).

. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Untuk mencapai hal

tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal dengan salah satu pemberian kompensasi.

Besar kecilnya sikap terhadap karakteristik pekerjaan ditentukan oleh kesanggupan, perhatian, dan pengalaman individu selain prestasi, pengalaman dan pengetahuan tersebut berhubungan dengan situasi yang dihadapi dan untuk menghadapi suatu permasalahan tersebut diperlukan suatu kreativitas yang tinggi dan perilaku yang tepat sesuai dengan perkembangannya sikap terhadap karakteristik pekerjaan secara positif dapat menumbuhkan semangat kerja dan untuk mencapai kinerja yang optimal (Gibson, 2004).

Adapun fenomena yang terjadi pada PT. Sido Muncul Semarang, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang industri jamu.

Perusahaan ini terdeteksi mengalami turnover yang tinggi. Berikut data jumlah turnover keluar masuknya karyawan PT. Sido Muncul Semarang yang disajikan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan
PT. Sido Muncul Semarang
Tahun 2013-2015

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	%	Karyawan Keluar	%
2013	530	87	16,4%	25	4,7%
2014	514	77	15%	33	6,4%
2015	526	92	17,5%	90	17,1%

Sumber: PT. Sido Muncul Semarang

Berdasarkan pada tabel 1.1 terlihat bahwa jumlah turnover pada PT. Sido Muncul Semarang selama tiga tahun semakin meningkat dengan nilai persentase 17,1% pada tahun 2015, yang artinya angka turnover relatif cukup tinggi dan sudah pasti berdampak negatif pada PT. Sido Muncul Semarang, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari

karyawan pengganti dan melakukan

pelatihan bagi karyawan tersebut.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan melanjutkan penelitian terdahulu juga, dan dapat dirumuskan perumusan masalah mengenai bagaimana cara mengatasi turnover intention pada PT. Sido Muncul?

Dan dapat dirinci menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention?
2. Apakah ada pengaruh antara Kompensasi terhadap Turnover Intention?
3. Apakah ada pengaruh antara Karakteristik Pekerjaan terhadap Turnover Intention?
4. Apakah ada pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja?
5. Apakah ada pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja?

6. Apakah ada pengaruh antara Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja?

7. Apakah ada pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention?

KAJIAN PUSTAKA

Turnover Intention

Menurut Abelson (1987) dalam Suhanto (2009), menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) yang disebabkan karena alasan gaji, kondisi kerja, atasan, atau ada organisasi lain yang dirasakan lebih baik. Sedangkan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*) dapat disebabkan oleh perubahan jalur karir atau faktor keluarga (Suhanto, 2009).

Halini dipertegas oleh Tett and *Intention refert to a conscious and deliberate willingness to leave organizational*". Diartikan secara bebas bahwa keinginan berpindah mengacu pada keinginan yang secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Simmamora (2004) empat indikator yang mempengaruhi *Turnover Intention* yaitu:

1. Adanya niat untuk keluar
2. Pencarian pekerjaan
3. Karyawan membandingkan pekerjaan
4. Pemikiran untuk keluar

Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaanya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja pegawai ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja. Indikator-indikator yang mempengaruhi

Meyer (1993) bahwa "*Turnover* kepuasan kerja menurut Luthans (2006) adalah:

1. Pekerjaan
2. Kesempatan promosi
3. Pengawasan
4. Rekan kerja
5. Kondisi kerja

Adapun pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan untuk berpindah di dukung oleh pendapat A Judge (2008) : Ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka atau konsekuensi dari ketidakpuasan menunjukkan empat respons, respons tersebut salah satunya keluar yaitu perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.

Karakteristik Pekerjaan

Menurut Spector seperti yang dikutip oleh Sugiarto (2001) berpendapat bahwa karakteristik

pekerjaan ialah acuan dari isi dan kondisi suatu pekerjaan. Karakteristik pekerjaan adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isidan kondisi pekerjaan (Robbins, 2006). Adapun indikator-indikator yang mempengaruhi karakteristik pekerjaan, menurut Subyantoro, 2009 adalah:

1. Komitmen terhadap organisasi
2. Proaktif
3. Melayani
4. Kerjasama

Kompensasi

Menurut Bangun, W., (2012) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2005) bahwa kompensasi adalah proses administrasi upaha atau gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan.

Menurut Mangkunegara (2004) ada 5 indikator kompensasi yaitu:

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan.

Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2. Struktur pembayaran.

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

3. Penentuan bayaran individu.

Penentuan pembayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

4. Metode pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu,

per bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

5. Kontrol pembayaran.

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan

loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan (Luthans, 2006).

Menurut Witasari, 2009 ada 3 indikator komitmen organisasi antara lain:

1. Komitmen afektif
2. Komitmen berkesinambungan
3. Komitmen normatif.

HUBUNGAN LOGIS ANTAR VARIABEL DAN PENGEMBANGAN MODEL

Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention

Menurut Lee dan Mowday (1987) menyimpulkan bahwa individu yang memenuhi komitmen organisasional akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan intense keluar yang semakin rendah.

Penelitian, Grant et al., (2001) menemukan hubungan yang negatif

antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan di organisasi yang lain. Penelitian ini mendukung pada

penelitian sebelumnya yaitu Olivia S Nelwan (2008), Lia Witasari (2009) dan Rita Andini (2009); dan tidak mendukung pada penelitian Sunjoyo dan Harsono (2003).

H1: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

Pengaruh Hubungan Kompensasi terhadap Turnover Intention

Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada yang lain. Kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri.

Pendapat penelitian Ramlall (2002), pertimbangan keinginan karyawan untuk keluar ditentukan oleh faktor kompensasi. Artinya semakin baik sistem kompensasi suatu perusahaan akan menurunkan keinginan karyawan untuk keluar.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.

Pengaruh Hubungan Karakteristik Pekerjaan terhadap Turnover Intention

Karakteristik pekerjaan yang kuat akan membuat karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan dan mengidentifikasi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Apabila karakter pekerjaan yang dilakukan karyawan diperusahaan telah sesuai maka sulit bagi karyawan untuk melepaskan pekerjaan tersebut, sehingga keinginan untuk keluar dari perusahaan menjadi lebih kecil (Nelwan, 2008).

H3: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.

Pengaruh Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasinya merupakan suatu modal dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga memberikan manfaat maksimal bagi organisasi. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut akan menumbuhkan rasa kebanggaan sendiri terhadap organisasinya (Toegijono, 2007). Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.

H4: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Menurut Aksu dan Aktas (2005) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa

salah satu faktor yang turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah pemberian gaji dan upah. Kompensasi mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

H5: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Hubungan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Kualitasnya karakteristik pekerjaan pada era persaingan yang sangat ketat pada saat sekarang ini merupakan faktor pendukung dalam menentukan tingkat kepuasan kerja para karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kelangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan (Ostroff, 1992). Baiknya karakteristik pekerjaan merupakan suatu keharusan

dalam meningkatkan kepuasan pekerjaan.

Positifnya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan didukung oleh beberapa hasil penelitian dari Kumar *et al.* (2011) terhadap para pekerja di sektor perbankan yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara karakteristik pekerjaan dan tingkat produktivitas karyawan yang telah ditunjukkan oleh peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja.

H6: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

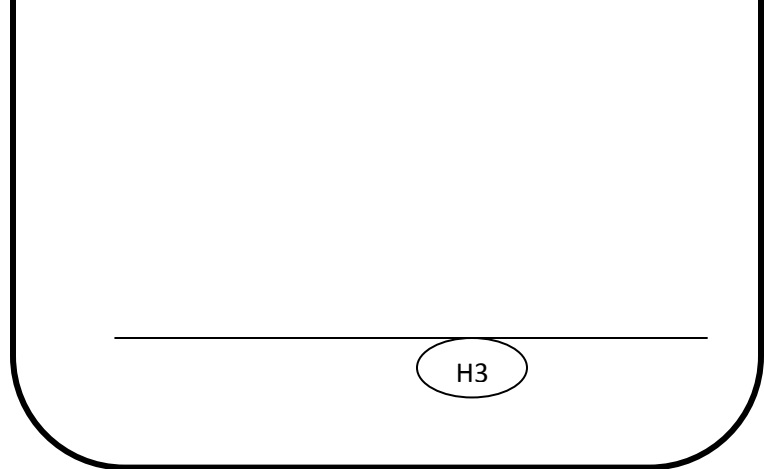
Pengaruh Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Kepuasan kerja karyawan memiliki arti yang sangat penting bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas pastinya akan bertahan di perusahaan itu dan mampu bekerja

secara produktif serta tidak ingin meninggalkan perusahaan tersebut. Robbins (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, akan tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada.

Mathis dan Jackson (2001) mengidentifikasi bahwa keluar-masuk (turnover) tenaga kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang maka semakin rendah intensitasnya untuk meninggalkan pekerjaan itu. Hal ini dibuktikan dengan pada penelitian yang mendukung yaitu penelitian Sunjoyo dan Harsono (2003), Olivia S Nelwan (2008), dan Rita Andini (2009), serta tidak mendukung penelitian Lia Witasari (2009). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah tingkat turnover intention.

H7: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.



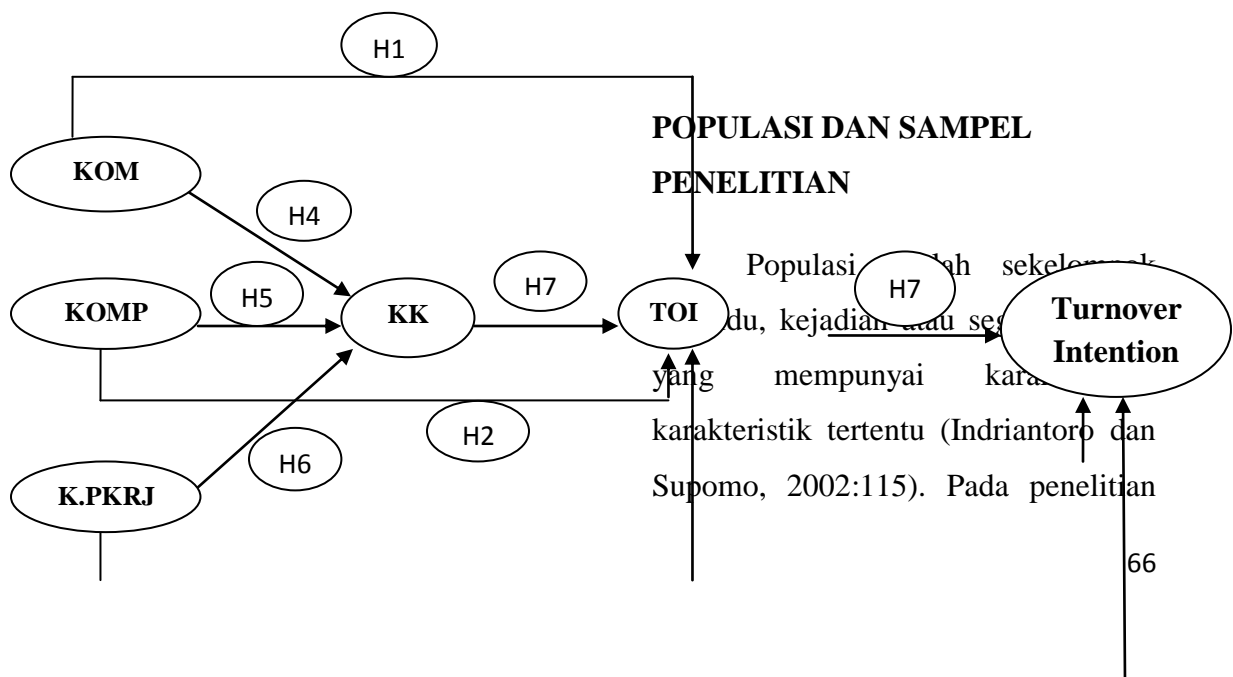
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

KERANGKA PIKIR

Pada penelitian ini akan dilihat pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Turnover Intention dengan variabel interveningnya adalah Kepuasan Kerja pada PT. Sido Muncul Semarang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Keterangan:

- KOM : Komitmen Organisasi
- KOMP : Kompensasi
- K.PKRJ : Karakteristik Pekerjaan
- KK : Kepuasan Kerja
- TOI : Turnover Intention



ini populasi adalah semua para kinerja karyawan PT. Sido Muncul Semarang. Sedangkan sampel menurut Indriantoro dan Supomo (2002) adalah sebagian populasi dimaksud yang akan diteliti. Sampel dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Sido Muncul Semarang yang melakukan *turnover intention*.

JENIS DATA DAN SUMBER DATA

Jenis data pada penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantara (Indriantoro dan Supomo, 2002). Jenis datanya adalah data mengenai kepemimpinan, motivasi, komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja sumber daya manusia.

TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah kuota sampling, dimana jumlah subyek yang akan diselidiki ditentukan terlebih dahulu (Marzuki, 1995). Dasar penentuan sampel dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2 \alpha \cdot p \cdot q}{d^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel minimum

$\frac{Z^2}{d^2}$: Persentase kekeliruan (=5%=0.05) (Tingkat presisi/deviasi)

$p(1-p)$: Proporsi populasi, bila tidak diketahui proporsinya, ditetapkan 50%(0,50)

Z^2 : Derajat koefisien kepercayaan pada 95%(=1.96).

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,05 \cdot 0,5 \cdot (1-0,5)}{0,05^2}$$

Dengan menetapkan $Z\alpha = 1,96$; $p = 0,5$ dan $d = 0,05$ didapat jumlah sampel minimal sebanyak 98 dibulatkan 100 orang. Berdasarkan perhitungan diatas, sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebesar 100 orang, dan jumlah responden yang diambil adalah 100 responden.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan kumpulan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden atau seseorang dan cara menjawab juga dilakukan secara tertulis (Arikunto,

2001). Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuesioner atau daftar pertanyaan yang langsung diberikan kepada sampel atau responden penelitian.

Menurut Sugiyono (2002) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian skala *Likert*, maka variabel yang dapat diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen yang menggunakan skala *Likert*.

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji Validitas dijelaskan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur (Umar, 2001). Uji Validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat

mengungkap data-data yang ada pada variabel-variabel penelitian secara tepat. Untuk mengukur validitas, digunakan teknik *corelation product moment* dengan cara mengkorelasikan skor butir dengan skor total. Koefisien korelasi antara skor butir dan skor total harus signifikan.

Dalam melakukan uji validitas ini, peneliti dibantu dengan menggunakan alat bantu program SPSS versi 13.0. Pengujian validitas yaitu:

- Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, artinya terdapat korelasi antara variabel X dengan variabel Y dan dikatakan valid.
- Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, artinya tidak terdapat korelasi antara variabel X dengan

variabel Y dan dikatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau yang dapat diandalkan (Singarimbun, 2002). Untuk menghitung reliabilitas suatu data dapat menggunakan pendekatan Cronbach's Alpha. Jika nilai α lebih kecil dari 0,5 maka item x dinyatakan tidak reliabel. Sedangkan jika nilai α lebih besar dari 0,5 maka item x dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi

Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis regresi. Analisis regresi ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Adapun bentuk persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y1 = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$$

$$Y2 = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4Y1 + e$$

Keterangan:

a = Konstanta

b3-b1 = koefisien regresi

Y1 : Kepuasan Kerja

Y2: *Turnover Intention*

X1 : Komitmen Organisasi

X2 : Kompensasi

X3: Karakteristik Pekerjaan

e : Error

Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan uji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis) yang digunakan untuk mengecek model hubungan yang telah ditentukan bukan untuk menemukan penyebabnya. Analisis jalur dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antara

sejumlah variabel dan hierarki kedudukan masing-masing variabel dalam rangkaian jalur-jalur kausal baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung artinya arah hubungan tanpa melewati variabel lain, sementara tidak langsung harus melewati variabel lain.

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui dan membuktikan apakah ada pengaruh antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial pada $\alpha = 0,05$. Adapun kriteria hasil pengujian menunjukkan:

H0 diterima jika nilai Sig t > 0,05.

H0 ditolak jika nilai Sig t < 0,05.

b. Uji Model

Pengujian ini dilakukan melalui uji F dengan membandingkan F hitung (observasi) dengan F tabel pada $\alpha = 0,05$. Apabila hasil menunjukkan:

1. $F \text{ Hitung} > F \text{ Tabel}$,
maka H0 ditolak

Artinya variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauh mana pengaruhnya terhadap variabel terikat.

2. $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{Tabel}}$, maka H_0 diterima

Artinya variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauh mana pengaruhnya terhadap variabel terikat.

c. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variasi variabel terikat. Jika R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati

satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel terikat semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variasi variabel terikat. Secara umum dapat dikatakan bahwa koefisien determinasi berganda R^2 berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner dapat digunakan untuk mengukur

kevalidan atau kesahihan data. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel maka dikatakan valid dan jika nilai r hitung $<$ r tabel maka dikatakan tidak valid. Berikut ini adalah hasil pengujian validitas pada

penelitian ini menggunakan program SPSS 13.0 :

Tabel 4.1 Hasil Pengujian Validitas Turnover Intention

No.	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Komitmen Afektif	0,653	0,195	Valid
2	Komitmen Berkesinambungan	0,252	0,195	Valid
3	Komitmen Normatif	0,502	0,195	Valid
3	Pengawasan	0,294	0,195	Valid
4	Rekan Kerja	0,289	0,195	Valid
5	Kondisi Kerja	0,198	0,195	Valid
2	Pencarian pekerjaan	0,530	0,195	Valid
3	Karyawan membandingkan pekerjaan	0,217	0,195	Valid
4	Pemikiran untuk keluar	0,522	0,195	Valid

Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Kerja

Tabel 4.2

Tabel 4.3

Hasil Pengujian Validitas Komitmen Organisasi

No .	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Komitmen terhadap Organisasi	0,300	0,195	Valid
2	Proaktif	0,384	0,195	Valid
3	Melayani	0,206	0,195	Valid
4	Kerjasama	0,526	0,195	Valid

No	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1				
2	Struktur Pembayaran	0,224	0,195	Valid
3	Penentuan Bayaran Individu	0,434	0,195	Valid
4	Metode Pembayaran	0,465	0,195	Valid
5	Kontrol Pembyaran	0,238	0,195	Valid

Tabel 4.4

Hasil Pengujian Validitas Kompensasi

Tabel 4.5

Hasil Pengujian Validitas Karakteristik Pekerjaan

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dipercaya untuk baik digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Hasil pengujian reliabilitas pada berdasarkan hasil pengolahan dengan bantuan program SPSS 13.0 dengan hasil sebagai berikut:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,173	1,205		1,803	,074
	Komitmen_Organisasi	,279	,065	,354	4,308	,000
	Kompensasi	,341	,074	,370	4,608	,000
	Karakteristik_Pekerjaan	,147	,064	,196	2,320	,022

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Persamaan regresi:

$$Y_1 = 0,354 X_1 + 0,370 X_2 + 0,196 X_3$$

Tabel 4.6

Hasil Pengujian Reliabilitas

Berdasarkan dari hasil pengolahan kuesioner diatas, dapat dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,5$ dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS 13.0.

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
Turnover Intention	0,597	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,535	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,645	Reliabel
Kompensasi	0,622	Reliabel
Karakteristik Pekerjaan	0,566	Reliabel

Artinya:

1. Nilai koefisien regresi sebesar 0,354 artinya variabel X_1 (Komitmen Organisasi) berpengaruh positif terhadap variable intervening Y_1 (Kepuasan Kerja). Jika indikator dari Komitmen Organisasi ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Y_1

intervening Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 35,4%.

2. Nilai koefisien regresi sebesar 0,370 artinya variabel X_2 (Kompensasi) berpengaruh positif terhadap variable intervening Y_1 (Kepuasan Kerja). Jika indikator dari Kompensasi ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel intervening Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 37%.
3. Nilai koefisien regresi sebesar 0,196 artinya variabel X_3 (Karakteristik Pekerjaan) berpengaruh positif terhadap variabel intervening Y_1 (Kepuasan Kerja). Jika indikator dari Karakteristik Pekerjaan ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel intervening Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 19,6%.
4. Variabel yang paling berpengaruh adalah Kompensasi dengan nilai koefisien regresinya yang tertinggi sebesar 0.370. Hal ini

menunjukkan bahwa kompensasi suatu perusahaan khususnya PT. Sido Muncul mampu memberikan kesenjangan hidup sesuai kebutuhan para karyawannya.

Tabel 4.8
Hasil Analisis Regresi Y_2

		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,968	1,604		1,227	,223
	Komitmen_Organisasi	,148	,093	,138	1,591	,115
	Kompensasi	,080	,107	,064	,749	,456
	Karakteristik_Pekerjaan	,489	,086	,481	5,717	,000
	Kepuasan_Kerja	,266	,134	,196	1,991	,049

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

Persamaan regresi:

$$Y_2 = 0,138X_1 + 0,064X_2 + 0,481X_3 + 0,196Y_1$$

Artinya:

1. Nilai koefisien regresi sebesar 0,138 artinya variabel X_1 (Komitmen Organisasi) berpengaruh positif terhadap variable dependent Y_2 (Turnover Intention). Jika

indikator dari Komitmen Organisasi ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel dependent Turnover Intention akan meningkat sebesar 13,8%.

2. Nilai koefisien regresi sebesar 0,064 artinya variabel X_2 (Kompensasi) berpengaruh positif terhadap variable dependent Y_2 (Turnover Intention). Jika indikator dari Kompensasi ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel dependent Turnover Intention akan meningkat sebesar 6,4%.
3. Nilai koefisien regresi sebesar 0,481 artinya variabel X_3 (Karakteristik Pekerjaan) berpengaruh positif terhadap variabel dependent Y_2 (Turnover Intention). Jika indikator dari Karakteristik Pekerjaan ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel dependent Turnover Intention akan meningkat sebesar 48,1%.
4. Nilai koefisien regresi sebesar 0,196 artinya variabel Y_1

(Kepuasan Kerja) berpengaruh positif terhadap variabel dependent Y_2 (Turnover Intention). Jika indikator dari Kepuasan Kerja ditingkatkan sebesar 100%, maka variabel dependent Turnover Intention akan meningkat sebesar 19,6%.

5. Variabel yang paling berpengaruh adalah Karakteristik Pekerjaan dengan nilai koefisien regresinya yang tertinggi sebesar 0.481. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Pekerjaan sangat berpengaruh penting terhadap para karyawan yang mengalami Turnover Intention khususnya pada PT. Sido Muncul, karena karakteristik pekerjaan merupakan cerminan dalam pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya. .

Koefisien Determinasi

Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,665 ^a	,442	,425	1,199	1,747

a. Predictors: (Constant), Karakteristik_Pekerjaan, Kompensasi, Komitmen_Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sementara itu dilihat dari tabel 4.9 tersebut diketahui bahwa nilai Koefisien Determinasi yaitu Adjusted R² sebesar 0,425 yang artinya variabel intervening (Y₁) pada penelitian ini Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 42,5% dan sisanya sebesar 57,5% yang dipengaruhi oleh variabel lainnya, misalnya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan lainnya.

Tabel 5.0 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,696 ^a	,484	,462	1,570	2,404

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Karakteristik_Pekerjaan, Kompensasi, Komitmen_Organisasi

b. Dependent Variable: Turnover_Intention

Sedangkan dari tabel 5.0 diketahui nilai Koefisien Determinasi yaitu Adjusted R² sebesar 0,462 yang artinya variabel dependent (Y₂) pada penelitian ini Komitmen Organisasi, Kompensasi, Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention sebesar 46,2% dan sisanya sebesar 53,8% dipengaruhi oleh motivasi kerja, iklim organisasi, dan lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada pengolahan data hasil analisis dan pembahasan

pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention
3. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.
4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
6. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
7. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abelson, M. A. (1987), "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 72.
- Agung panudju. 2003. Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT. X Palembang, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 1 No 2, Oktober 2003.
- Agus Toly, Ari Anto. 2001. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 3, No. 7.
- Ghozali, Imam, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

- Indriantoro, Nur dan Supomo Bambang. 2002. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta. *International Journal of Manpower* 15 (9).
- Lia Witasari, 2009, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang), Tesis, Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang
- Luthans, F., 2006. Organizational Behavior, Eight Edition, Singapore: Mc Graw Hill International Edition.
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior*, Edisi 10, Terjemahan Oleh Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, dkk, Andi, Yogyakarta.
- Marzuki, 1995. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE, YKPN.
- Toly, Arianto Agus. 2001. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staff Kantor Akuntan Publik. *Journal*
- Zaffane, Rachid. 2003. *Understanding Employee Turnover : The Need For a Contingency Approach*.