

**THE EFFECT OF MOTIVATION, JOB SATISFACTION,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND COMPENSATION FOR
EMPLOYEE PERFORMANCE AND IMPROPER TURNOVER INTENTION
ON EMPLOYEES OF THE EMBROIDERY PROCESS IN CV ATTAMANA**

Pingki Widiyanti¹⁾ Aziz Fathoni, SE, MM²⁾ Maria M Minarsih, SE, MM³⁾

¹⁾Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2,3)}Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian proses bordir di CV. Attamana yang berjumlah 60 karyawan. Jenis data adalah primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumen, dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan sebelumnya diuji dengan uji instrumen dan uji asumsi klasik. Hasil analisis dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa; motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata kunci : Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan, dan Turnover Intention

ABSTRACT

The population of this research is part of the embroidery process employees in CV Attamana that add up to 50 employees. The data type is primary and secondary. Method of collecting data using interviews, document, and questionnaire. Analytical techniques used is multiple regression analysis with previously tested with test instruments and test the classical assumptions. The results of the analysis using multiple regression analysis showed that; significant effect on performance of motivation of employees and turnover intention (t-test results of $0.000 < 0.05$), a significant effect on performance of compensation of employees and turnover intention.

Keywords: motivation, job satisfaction, organizational commitment, compensation, Employee Performance, and Turnover Intention.

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam bidang perekonomian hal ini membawa dampak yang cukup besar bagi industri-industri di Indonesia, baik itu industri perdagangan, manufaktur maupun jasa, dan dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk membangun perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya.

Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peran sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan.

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya.

Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apayang

menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Dalam pengelolaan sebuah perusahaan, diperlukan tata kelola atau manajemen kinerja yang baik, sehingga akan sangat membantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Manajemen kinerja (*Performance Management*) adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya.

Dalam manajemen faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal dan faktor eksternal yaitu faktor internal meliputi; motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional, faktor eksternal meliputi; kompensasi.

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan memproduksi. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Tidak adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan mempengaruhi kondisi karyawan tersebut. Karyawan mengalami rasa tidak aman yang semakin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status pekerjaan mereka.

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasi merupakan “perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)”

Secara umum, kinerja karyawan diyakini dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri, pada akhirnya kinerja tersebut akan berdampak pada kinerja organisasi. Sistem kompensasi yang memadai terutama dalam hubungannya dengan motivasi kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi. Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi. Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup.

Salah satunya CV. ATTAMANA yang beralamat jalan Pedamaran No.06, Citarum, Semarang. Perusahaan ini telah berdiri selama 10 tahun di Semarang dari tahun 2009 sampai dengan sekarang tahun 2018. CV.ATTAMANA merupakan perusahaan yang bergerak di dibidang penyedia barang-barang kebutuhan hotel seperti; sandal, handuk, tas londry, dan sabun, perusahaan ini hampir

mendistributorkan barangnya sewilayah Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD, perusahaan ini tercatat bulan Oktober 2018 ini memiliki 200 karyawan dengan berbagai bidang berbeda, sedangkan yang dibagian proses bordir tercatat mencapai 60 karyawan. Namun menurut paparan dari wawancara, karyawan bagian proses bordir sering kali berganti-ganti/masuk-resign karyawan, Yang mengakibatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan itu rendah yang akan berdampak pada turunnya produktivitas pada perusahaan tersebut seperti; kualitas produksi yang buruk, timbulnya permasalahan internal, maupun tujuan kerja yang tidak tercapai target.

Sebagai perusahaan yang sedang berkembang, tentu saja CV.ATTAMANA mengharapkan terjalannya tata kelola perusahaan yang baik seperti terdapatnya motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasian dan kompensasi yang sesuai untuk para karyawannya supaya terwujudnya kinerja karyawan yang baik dan berkurangnya *turnover intention*, guna memajukan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

TELAAH PUSTAKA

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:9).

Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan (Wibowo, 2007:4)

Kinerja merupakan hasil kerja baik, kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan maupun perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Ivan Aries dan Iman Ghozali, 2006: 126). Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selain itu, juga tergantung unsur-unsur upaya, yaitu upaya yang berkualitas dan diarahkan serta konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah

ditentukan sebelumnya (Siagian, 2004: 138).

Pengertian Kepuasan Kerja

Robbin (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu pada pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang pekerja yakini seharusnya diterima, selanjutnya, pendapat yang berbeda dikatakan oleh Hasibuan (2005) bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedislipinan, dan kinerja.

Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa kepuasan akan timbul bila kebutuhan terpenuhi. Kebutuhan tersebut bertingkat mulai dari tingkatan rendah sampai tinggi.

Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja yang biasa terjadi pada dunia kerja, yaitu usia, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi. Adapun aspek-aspek kepuasan kerja menurut Robbins (2003) meliputi pekerjaan, upah, promosi, pengawas, rekan kerja, dan penghargaan.

Elangovan (2001) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada keinginan untuk keluar, salah satu cara karyawan dalam mengungkapkan masalah kepuasan kerja yang rendah selama ini adalah dengan suatu tindakan dimana tindakan ini merupakan respon karyawan yang bersifat destruktif aktif.

Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional menurut Gibson et al (2000) dalam

Rivai (2005) dapat diartikan sebagai identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan, oleh organisasi atau unit dari organisasi. Menurut William dan Hazer (1986) dalam Rivai (2005) komitmen organisasian merupakan respon efektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon efektif pada aspek khusus pekerjaan. Sedangkan menurut Mowday et al (1982) komitmen organisasional sebagai derajat seberapa jauh karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu.

Robbin (2001) mendefinisikan komitmen pada organisasi yaitu sampai tingkat mana seorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain semakin tinggi komitmen seseorang terhadap perusahaan akan berdampak pada kemauan untuk menjalankan kegiatan lain yang harus dilakukan tanpa mempertimbangkan imbalan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi seorang karyawan maka semakin rendah pula nilai keinginan pindah kerja ke perusahaan lain.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan *financial* yang diterima oleh orang-orang yang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi (Simamora, 2004: 541). Kompensasi dasar diperlukan untuk mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu

pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya.

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Hariandja, 2007: 244).

Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan semula bekerja ke perusahaan lain. Menurut Mathis (2004), *turnover* dikelompokkan dalam *turnover* secara tidak suka rela dan *turnover* secara suka rela. Faktor penyebab *turnover* menurut Michael (1995) adalah: gaji/ upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/ organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan atau pengawas, *rekrutmen*, seleksi dan promosi

Beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya intensi *turnover* menurut Jewell dan Siegal (1998) terdapat dua bagian yaitu variabel pribadi antara lain kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, lamanya kerja, pelatihan kerja, profesionalisme, pengungkapan, kebutuhan akan kebutuhan pribadi dan jarak geografis dari tempat kerja, dan keinginan yang diungkapkan untuk tinggal

dengan organisasi itu dan variabel organisasional lain termasuk gaji, kesempatan, promosi, dan sejauh mana kerja dalam suatu jabatan menjadi rutinitas.

Pengaruh Variabel dengan Kinerja Karyawan

Menurut Irianto (2005), motivasi adalah sesuatu yang menggerakkan atau mendorong seseorang atau kelompok orang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Marjani (2005) mengemukakan karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, maka akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Hasibuan (2005), bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan itu sendiri.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi (Porter, 1998).

Berdasarkan pengertian tersebut,

komitmen organisasi memiliki suatu unsur yaitu loyalitas terhadap perusahaan tempat ia bekerja, keterlibatan, dan pengertian terhadap nilai serta tujuan dari perusahaan. Dengan adanya unsur loyalitas tersebut, secara tidak langsung, komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Variabel Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi, pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan. Kedua, sebenarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

H4: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Variabel Kinerja Karyawan dengan *Turnover Intention*

Flippo (1994) mengatakan bahwa *turn over* merupakan situasi keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan, dalam kurun waktu kurun waktu tertentu. Williams dan Livingstone (1994) melakukan penelitian dimana ia mengatakan bahwa adanya pengaruh kinerja dari karyawan dengan *turnover intention*. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hochwarter et al. (2001) yang menyatakan bahwa kinerja

Karyawan berpengaruh terhadap *turnover*.

H5: Kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*

Pengaruh Variabel Motivasi terhadap *Turnover intention*

Penelitian ini yang dilakukan oleh Putriani, Arin Dewi, (2004) bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan memiliki keinginan untuk berpindah kerja lebih kecil. Hasil uji coba Putriani, Arin Dewi membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian oleh Sajjad, Asif, Ghazanfar, Hassan dan Dr.M Ramzan (2013), ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan suatu unit dalam variabel ini akan meningkatkan motivasi dan mengurangi nilai *turnover intention*.

H6: Motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja sangat penting karena hal ini menyumbang keberhasilan perusahaan, antara lain dapat meningkatkan produktivitas dengan produk dan pelayanan yang berkualitas dan juga dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Dengan demikian semakin tinggi nilai kepuasan kerja seorang maka semakin rendah keinginan berpindah kerja atau *turnover*

intention. Mobley dkk, (1978; dalam Yulianto, 2001) menyatakan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat terhadap pikiran untuk berhenti, pada akhirnya memiliki hubungan yang signifikan terhadap *turnover intention*.

H7: Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Whiteoak (2007) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat ia bekerja, maka akan memiliki sedikit kemungkinan berpikir untuk keluar dari organisasi tersebut. Dengan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H8: Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Penelitian ini dilakukan oleh Putriani Arin Dewi, (2014) berdasarkan hasil analisis untuk variabel kompensasi, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai kontribusi yang besar dalam menurunkan *turnover intention*. Yolanda (2016) ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, niat untuk keluar dari pekerjaan akan berkurang, karena karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat terpenuhi.

H9: Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:117). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan bagian proses bordir pada perusahaan CV.ATTAMANA Semarang yang berjumlah 60 karyawan.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Adapun definisi kedua variabel tersebut yaitu :

1. Variabel Independen
Yaitu variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand,2006) variabel independen dalam penelitian ini :

1. Motivasi (X1)
2. Kepuasan Kerja (X2)
3. Komitmen Organisasi (X3)
4. Kompensasi (X4)

2. Variabel *Intervening*
Yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan (*relation*) antara variabel bebas dengan variabel terikat, tetapi tidak dapat diamati dan

diukur (Ghozali,2011). Variabel ini merupakan variabel penyela yang terletak diantara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak secara langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y1)

3. Variabel *Dependent*

Yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel *dependent* yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand,2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah *turnover intention* (Y2)

Metode Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel lain agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah atau dianalisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan suatu gambaran mengenai responden dalam penelitian. Dalam penelitian ini penulis akan membahas mengenai bentuk sebaran jawaban responden terhadap seluruh konsep yang diukur dari sebaran jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel akan didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban yang selanjutnya akan dikategorikan.

2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Data tersebut harus di klasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk memudahkan dalam menganalisis. Untuk itu akan digunakan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Variabel baik itu motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kinerja karyawan, dan *turnover intention* semuanya valid, hal ini terlihat nilai signifikansi dari variabel motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kinerja karyawan, dan *turnover intention* memiliki nilai dibawah 0,01..

Uji Reliabilitas

Semua variabel baik itu motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kinerja karyawan, dan *turnover intention* semuanya reliabel, hal ini terlihat nilai *cronbach alpha* dari variabel motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kinerja karyawan, dan *turnover intention* memiliki nilai lebih dari 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Variabel motivasi, kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, Kompensasi, kinerja karyawan dan *Turnover Intention* memiliki nilai kolmogorow-smirnov lebih dari 0,05 , sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Semua variabel yaitu motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan Kinerja Karyawan memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga semua variabel bebas dari masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastitas

Semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05, sehingga variabel motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan tidak terjadi masalah heteroskedastitas/ terjadi homoskedastitas.

Uji Kelayakan Suatu Model Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Semua variabel yaitu motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kinerja karyawan dan *turnover intention* memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga semua variabel saling berpengaruh.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Hasil nilai signifikansinya kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel yang terdiri dari motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja

karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil nilai R square adalah 0,682, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel yang terdiri dari motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 71,5%, sedangkan sisanya ($100\% - 71,5\% = 28,5\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Uji Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung

Tabel *model summary* menghasilkan nilai R square sebesar 0,713, hal ini menyatakan bahwa pengaruh variabel motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), dan kompensasi (X4) terhadap kinerja karyawan (Y1) sebesar 71,3% sedangkan sisanya sebesar 28,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan pada tabel *coefficients* masing – masing variabel mendapatkan nilai signifikansi yaitu, variabel motivasi (X1) nilai signifikansi 0,000, kepuasan kerja (X2) nilai signifikansi 0,839, komitmen organisasi (X3) nilai signifikansi 0,200 dan kompensasi (X4) nilai signifikansi 0,000, hal ini menyatakan bahwa variabel motivasi (X1) dan kompensasi (X4) nilai signifikansinya lebih kecil dari dari 0,05, sehingga variabel motivasi (X1) dan kompensasi (X4) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y1), sedangkan variabel kepuasan kerja

(X2) dan komitmen organisasi (X3) nilai signifikansinya lebih besar dari dari 0,05, sehingga variabel kepuasan kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) tidak berpengaruh signifikansi terhadap variabel kinerja karyawan (Y1).

Pada tabel regresi model I, untuk mendapatkan nilai $e1$ dapat menggunakan hasil nilai R square yaitu 0,713 dengan menggunakan rumus $e1 = \sqrt{(1 - 0,713)} = 0,5358$, dengan demikian diagram jalur model struktur sebagai berikut :

Pada regresi model II dalam penelitian ini yaitu, menguji pengaruh variabel motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), kompensasi (X4) dan kinerja karyawan (Y1) terhadap *turnover intention* (Y2) .

Dari tabel berdasarkan tabel *model summary* menghasilkan nilai R square sebesar 0,715, hal ini menyatakan bahwa pengaruh variabel motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), kompensasi (X4) dan kinerja karyawan (Y1) terhadap *turnover intention* (Y2) sebesar 71,5% sedangkan sisanya sebesar 28,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan pada tabel *coefficients* masing – masing variabel mendapatkan nilai signifikansi yaitu, variabel motivasi (X1) nilai signifikansi 0,984, kepuasan kerja (X2) nilai signifikansi 0,000, komitmen organisasi (X3) nilai signifikansi 0,015, kompensasi (X4) nilai signifikansi 0,084, dan kinerja karyawan (Y1) nilai signifikansi 0,002, hal ini menyatakan bahwa semua variabel yaitu kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), kompensasi (X4) dan kinerja karyawan (Y1) nilai signifikansinya lebih kecil dari dari 0,05, sehingga variabel – variabel tersebut

berpengaruh signifikansi terhadap variabel *turnover intention* (Y2). Sedangkan variabel motivasi (X1) nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka variabel motivasi (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y2).

Pada tabel regresi model II, untuk mendapatkan nilai e^2 dapat menggunakan hasil nilai R^2 yaitu 0,715 dengan menggunakan rumus $e^2 = \sqrt{(1 - 0,715)} = 0,5339$.

Ket : L = Langsung

TL = Tidak Langsung

Analisis jalur mampu menjelaskan besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung. Besarnya pengaruh langsung adalah besarnya nilai koefisien *path* variabel bebasnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian koefisien *path* antara variabel bebasnya dalam satu arah.

Berdasarkan model regresi I dapat diketahui pengaruh yang sebenarnya langsung atau tidak langsung dengan cara membandingkan koefisien pengaruh langsung dengan tidak langsung, besarnya pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya. Jika koefisien pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh langsung. Sebaliknya jika pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsungnya maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh tidak langsung.

Dari hasil tabel 4.16 pada model regresi I dapat diketahui bahwa variabel motivasi (X1) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y1) kemampuan adaptasi sebesar 0,585, kepuasan kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap

kinerja karyawan (Y1) kemampuan adaptasi sebesar 0,016, komitmen organisasi (X3) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y1) kemampuan adaptasi sebesar 0,126, kompensasi (X4) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y1) kemampuan adaptasi sebesar 0,479, dan variabel kinerja karyawan (Y1) berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y2) kemampuan adaptasi sebesar -1,396.

Model regresi II dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), kompensasi (X4) berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* (Y2) melalui variabel *intervening* kinerja karyawan (Y1) dikarenakan nilai *path* pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai *path* pengaruh langsungnya.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari data yang didapatkan dan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka yang dapat disimpulkan bahwa, *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan sedangkan variabel motivasi tidak mempengaruhi *turnover intention*.

kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar upaya kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan maka akan semakin kecil dampak *turnover intention*, dari pernyataan tersebut maka perlu adanya peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi

dan kinerja karyawan yang dilakukan dari pihak pimpinan perusahaan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan yang akan berdampak menurunnya tingkat *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian Pandu Asmara. (2017). Pengaruh *Turnover Intention* Terhadap Karyawan Di Rumah Sakit Bedah Surabaya: Undiknas Press.
- Ana Sri Wahyuni. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi: Undiknas Press.
- Darma, G.S. (2012). 100 Konsultasi Praktis Strategi Bisnis. Denpasar: Undiknas Press.
- Darma, G.S. (2006). Optimalisasi Penggunaan Teknologi Informasi dan Kinerja Organisasi. Denpasar: Undiknas Press
- Darma, G.S. (2005). Teknologi Informasi, Kepuasan User, Kinerja *User* dan Kinerja Hotel di Bali, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17 (2):93-102.
- Darma, G.S. (2005). *Managing Information to Greater Efficiency and Profit*, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17 (1):1-10.
- David, L. G., and Stanley, B.D. (2002). Pengantar Manajemen Mutu 2, Ed. Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Diah, Arumsasi, Muhammad Khafid, dan Sucihatningsih. (2015). Pengaruh Tingkat Kecerdasan, Motivasi, Tingkat Sosial Ekonomi dan Kemampuan Adaptasi Lingkungan Siswa Sebagai Variabel Intervening Terhadap Prestasi Belajar Ekonomi Kelas X SMA Negeri Mranggen Tahun 2014. Universitas Negeri Semarang.
- Ferdinand, A.T. (2002). Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A.T. (2011). Metode Penelitian Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gama Dwi Syafrizal. (2011). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Horison Semarang).
- Ghozali, I. (2008). Structural Equation Modeling; Teori, Konsep dan Aplikasi Dengan Program Lisrel 8.80, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2.
- Hariandja. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- I, Gusti Ngurah Agus Suaryana. (2017). Pengaruh Langsung Ddan Tidak Langsung Kinerja Lingkungan pada Nilai Perusahaan. Universitas Udayana Bali. Vol.20.2.
- Lo, B., and Darma, G.S. (2000). Employee Perception of the Impact of Information Technology Investment in Organisations: A Survey of the Hotel Industry, *Australasian Journal of Information Systems*, 7 (2): 32-51.

- Mangkunegara, A. P. A.A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Mardjiono, D.E. (2009). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pemanfaatan TI dan Implementasi Struktur Organisasi yang Terdesentralisasi Terhadap Kinerja Organisasi*. Studi pada RSUD Kab.Temanggung. Universitas Padjajaran. Tesis.
- McLeod, R. (2001). *Sistem Informasi Manajemen*: Jakarta.7.
- Milka, Meliana Dan Ronald Sukwadi. (2014). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah*: Jurnal Rekayasa Sistem Industri Vol. 3, No. 1, 2014).
- Mobley. (1978). Dalam Yulianto. (2001). *Devinisi Turnover Intention*.
- Mohammad Hanafiah. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Ketidakamanan Kerja (JOB INSECURITY) Dengan Intensi Pindah Kerja (Turnover) Pada Karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau*.
- Muhamad, Sartono. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen organisasi terhadap Turnover Intention*.
- Novita Sidharta Dan Meily Margaretha. (2011). *Dampak Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Study Empris Pada Karyawan Bagian Operator Disalah Satu Perusahaan Garment Di Cimahi)*.
- Ostraff, C. (1992). *The Relationship Between Satistaction Attitudes*.
- Panggabean, M.S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prof. Dr. Wibowo, S.E., M.Phil. *Manajemen Kinerja*. R, Wayne Mondy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Ridwan, Suryo Pranowo. *Pengaruh Rivai, V. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2005). *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Stiyawan, B., and Waridin. (2006). *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Devisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. JRBI.2 (2): 181-198.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Windy, Aprilia Murty Gunasti Hudiwinarsih. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*.
- Zulmanto, Hidayat. (2014). *Pengaruh Reward, Pengalaman Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada*

Perusahaan Pembiayaan di
Kota Bengkulu). Universitas
Bengkulu.