

**EFFECT OF COMPENSATION, CAREER DEVELOPMENT AND COMMITMENT TO
INTENTION TO LEAVE EMPLOYEES PT. SEMARANG APPAREL WITH WORKING
LIFE SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE**

Wachidah Kusumaningrum¹⁾, Dheasey Amboningtyas²⁾, Patricia Dhiana Paramita³⁾, Heru Sri Wulan⁴⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2,3,4)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRACT

The problems faced by PT. Semarang Garment is the high rate of turnover caused by the high number of employees leaving the PT. Garment Semarang. The high intention to move employees (intention to leave) is generally thought to be influenced by their life satisfaction as a result of lower employee working situations companies allegedly as compensation, career development and low commitment.

The purpose of this study was to analyze the effect of compensation, career development and a commitment to work-life satisfaction and intention to leave employees in sewing PT. Garment Semarang.

This study uses compensation, career development and commitment as an independent variable, work-life satisfaction as an intervening variable and intention to leave as the dependent variable. The sampling technique was by purposive sampling. The samples used were 87 employees of the sewing PT. Garment Semarang. The analysis method used is quantitative analysis, including descriptive statistical analysis, and path analysis.

Based on test results, compensation, career development and commitment to influence the working life satisfaction and intention to leave employees in sewing PT. Garment Semarang. Based on the analysis of these pathways can be seen that the path of least effect on intention to leave is the compensation path towards intention to leave through the satisfaction of working life.

Key words: compensation, career development, commitment, work-life satisfaction, intention to leave.

ABSTRAKSI

Masalah yang dihadapi oleh PT. Semarang Garment adalah tingginya angka *turnover* yang diakibatkan oleh tingginya angka karyawan yang keluar dari PT. Semarang Garment. Tingginya niat karyawan untuk berpindah (*intention to leave*) pada umumnya diduga dipengaruhi oleh adanya kepuasan kehidupan kerja karyawan yang rendah akibat situasi kerja perusahaan yang diduga karena kompensasi, pengembangan karir dan komitmen rendah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komitmen terhadap kepuasan kehidupan kerja dan *intention to leave* karyawan bagian sewing PT. Semarang Garment.

Penelitian ini menggunakan kompensasi, pengembangan karir dan komitmen sebagai variabel independen, kepuasan kehidupan kerja sebagai variabel intervening dan *intention to leave* sebagai variabel dependen. Teknik pengambilan sampel adalah dengan *purposive sampling*. Sampel yang digunakan adalah 87 karyawan bagian sewing PT. Semarang Garment. Analisis yang digunakan adalah metode analisis kuantitatif, meliputi analisis statistik deskriptif, dan path analysis.

Berdasarkan hasil pengujian, kompensasi, pengembangan karir dan komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kehidupan kerja dan *intention to leave* karyawan bagian sewing PT. Semarang Garment. Berdasarkan analisa jalur tersebut dapat diketahui bahwa jalur yang paling berpengaruh terhadap *intention to leave* adalah jalur kompensasi terhadap *intention to leave* melalui kepuasan kehidupan kerja.

Kata kunci :kompensasi, pengembangan karir, komitmen, kepuasan kehidupan kerja, *intention to leave*.

1. Pendahuluan

Persaingan yang semakin berat membuat perusahaan harus mampu bersaing agar dapat terus bertahan. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selaludibutuhkan dalam tiap proses produksi baik barang maupun jasa. Cascio (dalam Robbins, 2007) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaansumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaanmenjadi hal yang sangat penting.

Perusahaan garmen dan pakaian merupakan salah satu perusahaan dengan penyerapan tenaga kerja atau sumber daya manusia terbesar di Indonesia (Infobisnis, 2015). Penyerapan sumber daya manusia yang besar ini membuat perusahaan garmen dan pakaian saling berlomba untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi dan skill yang memadai sehingga kinerja perusahaan juga meningkat.

Saat ini banyak perusahaan garmen dan pakaian yang baru berdiri. Untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu kinerja yang optimal, perusahaan membutuhkan banyak karyawan yang sudah memiliki kemampuan yang baik dan tidak terlalu banyak memerlukan pelatihan. Hal ini ditujukan agar operasional perusahaan yang baru berdiri ini dapat langsung berjalan sebagaimana perusahaan lain yang lebih lama berdiri. berdiri sejak lama, salah satunya adalah PT. Semarang Garment. Metode untuk menarik minat karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan tersebut adalah dengan memberikan iming-iming kompensasi yang lebih besar dan kenaikan pangkat yang tidak pernah didapatkan oleh karyawan di tempat kerja sebelumnya. Hal inilah yang membuat keinginan pindah dari karyawan lama PT. Semarang Garment meningkat.

Berdasarkan data, selama 5 tahun terakhir terjadi ketidak seimbangan antara jumlah karyawan masuk dan jumlah karyawan keluar dimana jumlah karyawan keluar lebih banyak dibandingkan dengan karyawan masuk. Hal ini meyebabkan

keadaan proses produksi pada PT. Semarang Garment menjadi sangat terhambat. Output produksi pun tidak dapat memenuhi target yang di tentukan yaitu 1.850.000 *pieces* per tahun.

Penelitian ini merupakan modifikasi model penelitian Sari (2012) dan Nugroho dan Kunartinah (2012) yang menggunakan pengaruh langsung terhadap factor-faktor kompensasi dan pengembangan karier terhadap *intention to leave*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan tambahan variabel komitmen sebagai variabel bebas dan kepuasan kehidupan kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan permasalahan yang ada dan hasil dari prasurvey, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMITMEN TERHADAP INTENTION TO LEAVE KARYAWAN PT. SEMARANG GARMEN DENGAN KEPUASAN KEHIDUPAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**.

2. Telaah Pustaka

Kompensasi

Definisi kompensasi menurut Panggabean (2004) mengemukakan: kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Rivai (2008) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Sihotang (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa begi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan.

Pengembangan Karier

Menurut Siagian (2007) pengembangan karier adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier, sedangkan menurut Stone (Gomez, 2003) menyatakan bahwa *“career development refers to the process and activities involved in preparing an employee for future position*

in the organization". (Pengembangan karier menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk jabatan dalam organisasi yang akan datang). Menurut Casio dalam Wahyudi (2002) mengatakan bahwa karier adalah "Rangkaian promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya". Menurut Fubrin dalam Mangkunegara (2008) mendefinisikan "Pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum".

Komitmen

Becker menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja) (dalam Panggabean, 2004).

Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. O'Reilly (Coetzee, 2005) menambahkan komitmen adalah kelekatan secara psikologis yang dirasakan oleh seseorang terhadap organisasinya.

Intention to Leave

Intention to leave adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *intention to leave* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, 2002).

Intention to leave didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan. Seorang karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya, akan menunjukkan sikap yang baik secara keseluruhan di tempat kerja dan menyebabkan meningkatnya komitmen terhadap organisasi yang akhirnya akan menyebabkan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan (*intention to quit*) (Raabe dan Beehr, 2003).

Hipotesis Penelitian

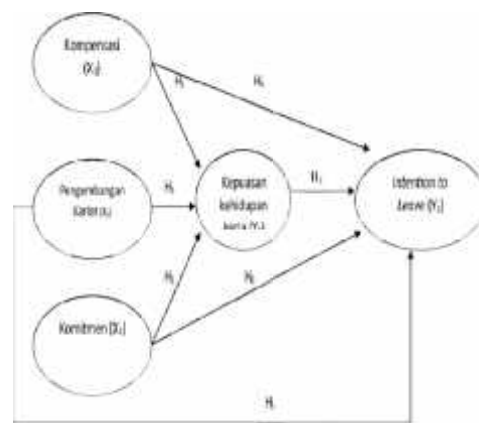
Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. H_1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kehidupan kerja.
2. H_2 : Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap Kepuasan kehidupan kerja.
3. H_3 : Komitmen berpengaruh positif terhadap Kepuasan kehidupan kerja
4. H_4 : Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *Intention to leave*.
5. H_5 : Pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap *Intention to Leave*.
6. H_6 : Komitmen berpengaruh negatif terhadap *Intention to Leave*
7. H_7 : Kepuasan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap *Intention to Leave*.

Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Penelitian



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian dibedakan menjadi 3, yaitu :

1. Variabel bebas yaitu kompensasi, pengembangan karier dan komitmen.
2. Variabel terikat yaitu *Intention to leave*.
3. Variabel intervening yaitu kepuasan kerja.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan / individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Semarang Garmen yang berjumlah 1.575 orang.

Sampel adalah sejumlah individu yang merupakan perwakilan dari populasi (Ferdinand, 2006). Teknik *sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu (Ferdinand, 2006). Adapun kriteria sampel yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

1. Karyawan bagian sewing PT. Semarang Garmen.
2. Karyawan PT. Semarang Garmen yang telah bekerja lebih dari dua tahun.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kuesioner.

Jenis dan Sumber Data

Pada penelitian ini berdasarkan jenisnya, data yang dipergunakan adalah data kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden.

Metode Analisis Data

Path Analysis

Analisa ini digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independen (X) yaitu Kompensasi (X_1), pengembangan karier (X_2) dan komitmen (X_3) terhadap variabel dependen (Y_2) yaitu *Intention to leave* dengan dimediasi oleh variabel mediator (Y_1) yaitu kepuasan kehidupan kerja. Model penelitian yang digunakan adalah:

Persamaan 1

$$Y_1 = a_1 + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 +$$

e_1

Persamaan 2

$$Y_2 = a_2 + b_4 \cdot X_1 + b_5 \cdot X_2 + b_6 \cdot X_3 + b_7 \cdot Y_1 + e_2$$

Dimana :

Y_1 = Kepuasan kehidupan kerja

Y_2 = *Intention to leave*

a_1, a_2 = Konstanta

b_1-b_7 = Koefisien regresi berganda

X_1 = Kompensasi

X_2 = Pengembangan karier

X_3 = komitmen

e_1, e_2 = Error atau galat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2001:83).

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Tahap 1	Tahap 2
Kolmogorov-Smirnov Z	.401	.843
Asymp. Sig. (2-tailed)	.997	.475

Sampel hasil pada tabel 4.6 tersebut nampak nilai signifikansi yang lebih besar 0,05 (0,997 dan 0,475 > 0,05) hal ini mengindikasikan data residual terdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai :

Tolerance

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompensasi	.255	3.914
Pengembangan karier	.216	4.637
Komitmen	.439	2.279

VIF (Variance Inflance Faktor)

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompensasi	.222	4.499
Pengembangan karier	.204	4.908
Komitmen	.394	2.535
Kepuasan kehidupan kerja	.269	3.720

Berdasarkan tabel koefisien di atas menunjukkan bahwa nilai toleransi lebih

besar dari nilai default yang ditentukan sebesar 0,10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain

Model	Sig.
1 (Constant)	.000
Kompensasi	.200
Penngembangan karier	.200
Komitmen	.934

Model	Sig.
1 (Constant)	.000
Kompensasi	.134
Penngembangan karier	.290
Komitmen	.201
Kepuasan kehidupan kerja	.536

Berdasarkan hasil uji Glejser, terlihat bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai signifikansi > 0,05, sehingga tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model ini.

Persamaan Path Analysis

Dari hasil perhitungan path antara kompensasi, pengembangan karier, dan komitmen terhadap kepuasan kehidupan kerjadapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Proses pengolahan data dengan menggunakan alat bantu IBM SPSS 19 menghasilkan persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = 2,648 + 0,346X_1 + 0,295X_2 + 0,276X_3$$

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	2.648	.733
	Kompensasi	.346	.098
	Penngembangan karier	.295	.134
	Komitmen	.276	.090

$$Y_2 = 24,827 - 0,182X_1 - 0,269X_2 - 0,149X_3 - 0,320Y_1$$

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	24.827	.583
	Kompensasi	-.182	.078
	Penngembangan karier	-.269	.102
	Komitmen	-.149	.070
	Kepuasan kehidupan kerja	-.320	.081

Hasil Uji t

Model	t	Sig.
1 (Constant)	3.611	.001
Kompensasi	3.523	.001
Penngembangan karier	2.201	.030
Komitmen	3.056	.003

Model	t	Sig.
1 (Constant)	42.619	.000
Kompensasi	-2.334	.022
Penngembangan karier	-2.645	.010
Komitmen	-2.114	.038
Kepuasan kehidupan kerja	-3.946	.000

Uji hipotesis Kompensasi terhadap Kepuasan kehidupan kerja

Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh yang positif antara kompensasi terhadap kepuasan kehidupan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompensasi lebih ditingkatkan, maka kepuasan kehidupan kerja akan meningkat.

Uji hipotesis Pengembangan karier terhadap Kepuasan kehidupan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,030 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,030 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 dapat diterima. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier terhadap kepuasan kehidupan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pengembangan karier lebih diperbaiki maka hal itu akan dapat meningkatkan kepuasan kehidupan kerja.

Uji hipotesis Komitmen terhadap Kepuasan kehidupan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 dapat diterima. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara komitmen terhadap kepuasan kehidupan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika komitmen karyawan dapat lebih ditingkatkan maka hal itu akan dapat meningkatkan kepuasan kehidupan kerja.

Uji hipotesis Kompensasi terhadap *Intention to leave*

Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,022 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,022 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_4 dapat diterima. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh yang negatif antara kompensasi terhadap *intention to leave*. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompensasi lebih ditingkatkan, maka *intention to leave* akan menurun.

Uji hipotesis Pengembangan karier terhadap *Intention to leave*

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_5 dapat diterima. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh negatif antara pengembangan karier terhadap *intention to leave*. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pengembangan karier lebih diperbaiki maka *intention to leave* akan menurun.

Uji hipotesis Komitmen terhadap *Intention to leave*

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,038 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,038 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_6 dapat diterima. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh negatif antara komitmen terhadap *intention to leave*. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika komitmen karyawan lebih ditingkatkan maka *intention to leave* akan menurun.

Uji hipotesis Kepuasan kehidupan kerja terhadap *Intention to leave*

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_7 dapat diterima. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang negative antara kepuasan kehidupan kerja terhadap *intention to leave*. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kepuasan kehidupan kerja lebih ditingkatkan maka *intention to leave* akan menurun.

Analisis Koefisien Determinasi

Model	R Square	Adjusted R Square
1	.731	.721

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,721, hal ini berarti bahwa variasi kepuasan kehidupan kerja mampu dijelaskan oleh variabel bebas yaitu Kompensasi, pengembangan karier, dan komitmen, sebesar 72,1%.

Model	R Square	Adjusted R Square
1	.830	.822

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,822, hal ini berarti bahwa variasi *intention to leave* mampu dijelaskan oleh kompensasi, pengembangan karier, komitmen dan kepuasan kehidupan kerja, sebesar 82,2%.

Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau *DE*)

Untuk menghitung pengaruh langsung atau DE, digunakan formula sebagai berikut :

- Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kehidupan kerja
 $X_1Y_1 = 0,397$
- Pengaruh Pengembangan karier terhadap Kepuasan kehidupan kerja
 $X_2Y_1 = 0,270$
- Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan kehidupan kerja
 $X_3Y_1 = 0,263$
- Pengaruh Kompensasi terhadap *Intention to leave*
 $X_1Y_2 = -0,225$
- Pengaruh Pengembangan karier terhadap *Intention to leave*
 $X_2Y_2 = -0,267$
- Pengaruh Komitmen terhadap *Intention to leave*
 $X_3Y_2 = -0,153$
- Pengaruh Kepuasan kehidupan kerja terhadap *Intention to leave*
 $Y_1Y_2 = -0,346$

Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau *IE*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau IE, digunakan formula sebagai berikut :

- Pengaruh Kompensasi terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja
 $X_1Y_1 \times Y_1Y_2 = 0,397 \times -0,346 = -0,137$
- Pengaruh Pengembangan karier terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja
 $X_2Y_1 \times Y_1Y_2 = 0,270 \times -0,346 = -0,093$
- Pengaruh Komitmen terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja
 $X_3Y_1 \times Y_1Y_2 = 0,263 \times -0,346 = -0,091$

Pengaruh total (*Total Effect* atau *TE*)

Untuk menghitung pengaruh total atau TE, digunakan formula sebagai berikut :

- Pengaruh Kompensasi terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja
 $X_1Y_2 + (X_1Y_1 \times Y_1Y_2) = -0,225 - 0,137 = -0,362$
- Pengaruh Pengembangan karier terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja

$$X_2Y_2 + (X_2Y_1 \times Y_1Y_2) = -0,267 - 0,093 = -0,360$$

- Pengaruh Komitmen terhadap *Intention to leave* melalui Kepuasan kehidupan kerja

$$X_3Y_2 + (X_3Y_1 \times Y_1Y_2) = -0,153 - 0,091 = -0,244$$

Berdasarkan analisa jalur tersebut dapat diketahui bahwa jalur yang paling berpengaruh terhadap *intention to leave* adalah jalur kompensasi terhadap *intention to leave* melalui kepuasan kehidupan kerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kehidupan kerja. Semakin kompensasi ditingkatkan maka kepuasan kehidupan kerja akan meningkat.
2. Pengembangan karier mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kehidupan kerja. Jika perusahaan mampu memperhatikan pengembangan karir bagi karyawannya maka kepuasan kehidupan kerja akan meningkat.
3. Komitmen mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kehidupan kerja. Dengan peningkatan komitmen karyawan, maka karyawan akan merasa dipercaya oleh perusahaan dalam menjalankan tanggung jawabnya sehingga kepuasan kehidupan kerja akan meningkat.
4. Kompensasi mempunyai pengaruh negatif terhadap *intention to leave*. Bila kompensasi materiil dan non materiil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat bekerja seseorang, komitmen, dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat dan niat untuk berpindah semakin berkurang.
5. Pengembangan karier mempunyai pengaruh negatif terhadap *intention to leave*. Dengan adanya pengembangan karier yang jelas bagi karyawan, mereka tidak akan tertarik untuk pindah atau melihat kesempatan di tempat lain, sehingga perusahaan juga dapat mempertahankan karyawannya.
6. Komitmen mempunyai pengaruh negatif terhadap *intention to*

leave. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan dan merasa terikat serta memiliki perusahaan akan memiliki niat berpindah yang lemah.

7. Kepuasan kehidupan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *intention to leave*. Jika seorang karyawan puas akan pekerjaannya maka karyawan tersebut tidak memiliki pikiran untuk meninggalkan perusahaan, namun jika karyawan tidak puas akan kehidupan kerjanya maka karyawan akan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.
8. Berdasarkan analisa jalur tersebut dapat diketahui bahwa jalur yang paling berpengaruh terhadap *intention to leave* adalah jalur kompensasi terhadap *intention to leave* melalui kepuasan kehidupan kerja.

Saran

Atas dasar kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hendaknya pihak perusahaan lebih memperhatikan kompensasi karyawan, dengan berusaha lebih meningkatkan ketanggapan terhadap complain konsumen. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan gaji kepada karyawan dengan layak dan memadai, sesuai dengan UMK dan juga mampu memenuhi kebutuhan karyawannya.
2. Hendaknya perusahaan lebih memperhatikan pengembangan karier perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan dirinya seperti dengan mengikutkan karyawan ke berbagai kursus dan diklat untuk peningkatan kompetensinya.
3. PT. Semarang Garmen sebaiknya dapat memperhatikan faktor komitmen juga. Perusahaan seharusnya dapat meningkatkan komitmen karyawan dengan cara meningkatkan kebanggaan karyawan terhadap perusahaannya antara lain dengan perbaikan citra perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. 2005. *Inequity in social exchange In Advances in Experimental Social Psychology*. Berkowitz. USA.
- Andini, Rita, 2006, *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen karyawan terhadap Turnover intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang*, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*, Seri Umum Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Liberty.
- Carmeli, A., Meitar, dan R., Weisberg J. 2006. Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27 (1), 75-90.
- Faulk, L.H. 2002. *Pay Satisfaction Consequences: Development and Test of A Theoretical Model*. Lousiana State University.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Strustural Equation Modelling*. Edisi 2. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.
- Grant, Kent, David W. Cravens, George S. Low, and William C. Moncrief. 2001. The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitude, and Work Outcomes of Salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science* 29 (2) : 165 – 178
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prehallindo, Jakarta
- Hwang, Ing-San, Dr. dan Jyh-Huei Kuo. 2006. Effects of Job Satisfaction

- and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol.8, March.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Andi. Yogyakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Milkovich, T George and Newman, Jerry M. 2008. *Competency*. Mc Graw Hill International Edition
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. 2005. *Human Resource Management*. Ninth Edition. Prentice Hall. USA.
- Nasution, Wendi Amsuri. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada Call Center Telkomsel di Medan. *Jurnal Mandiri* Volume 4 Nomor 1, Februari 2009. ISSN 1907-4158.
- Nise, Septyawati. 2010. *Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung*. UMI. Bandung
- Novliadi, Ferry. 2007. *Intensi Turnover Karyawan Ditinjau Dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*. USU. Sumatera Utara.
- Nugroho, Agus Dwi dan Kunartinah. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan. *JRBI* Vol.3, No. 2.
- Nyamubarwa, Willar. 2013. “I am considering leaving soon”- Turnover Intentions of Academic Librarians in Zimbabwe. *Journal of Business Administration and Education*. Volume 4, Number 1. ISSN 2201-2958.
- Panggabean, Mutiara. S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor
- Putrianti, Darin Dewi, Djamhur Hamid dan M. Djudi Mukzam. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang). *Jurnal Administrasi Bisni (JAB)* Vol. 12, No. 2.
- Raabe, Babette dan Terry A. Beehr. 2003. Formal mentoring versus supervisor and coworker relationship: differences in perceptions and impact. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 271-293.
- Ramaswami, Sridhar N. dan Jagdip Singh. 2003. Antecedents and Consequences of Merit Pay Fairness for Industrial Salespeople. *Journal Of Marketing*, Vol.67, 46-66.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2007. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Sari, Riski Agustina. 2012. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan pengembangan Karir Terhadap Tingkat Turnover Pegawai PT. Bank Danamon Cabang Palembang. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Universitas Bina Darma* Vol.x No. x, Agustus 2012:1-12.
- Sihotang, A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Simamora, Henry. 2006. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, STIE YPKN, Yogyakarta
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

- Sumarto. 2009. Meningkatkan Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Untuk Mengurangi Labor Turnover Intention. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* Vol. 9 No. 1 Maret 2009.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Wahyudi, Bambang, Drs. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita. Bandung.
- Wang, C. 2006. *Pay Satisfaction, Job Satisfaction, Organization Commitment, and Turnover Intention in Taiwan Banking: Structural Equation Modeling*. Lynn University.
- Wood, Jack, Joseph Wallace dan Rachid M. Zeffane. 2001. *Organizational Behaviour : A Global Perspect*. Australia : John Wiley & Sons.