

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. FRISIAN FLAG INDONESIA, JAKARTA
TIMUR**

CITRA VIONA RIZA

8215067725



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2011**

**THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT TOWARD TURNOVER
INTENTION ON EMPLOYEES OF PT. FRISIAN FLAG
INDONESIA, EAST JAKARTA**

CITRA VIONA RIZA

8215067725



Skripsi is Written as Part Of Bachelor Degree in Economics Accomplishment

STUDY PROGRAM OF MANAGEMENT

DEPARTEMEN OF MANAGEMENT

FACULTY OF ECONOMIC

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2011

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi

Dra. Nurahma Hajat, M.Si
NIP: 19531002 198503 2 001

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Dra. Umi Mardiyati, M.Si</u> NIP: 19570221 198503 2 001	Ketua		25/7/2011
2. <u>Widya Parimita, SE., MPA</u> NIP: 19700605 200112 2 001	Sekretaris		25/7/2011
3. <u>Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si</u> NIP: 19560207 198602 1 001	Penguji Ahli		11/8/2011
4. <u>Agung AWS Waspodo, SE., MPP</u> NIP: 19710829 200212 1 002	Pembimbing I		25/7-2011
5. <u>Agung Wahyu Handaru, ST., MM</u> NIP: 19781127 200604 1 001	Pembimbing II		25/7/2011

Tanggal Lulus: 11 JULI 2011

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan Karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 15 Juni 2011

Yang membuat pernyataan



Citra Viona Riza
8215067752

ABSTRAK

Citra Viona Riza, 2011; Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur. Tim Pembimbing; Agung AWS Waspodu, SE., M.PP., Agung Wahyu Handaru, ST., MM.

Secara garis besar tujuan penelitian ini adalah: 1) mendeskripsikan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* 2) menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, 3) menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dan 4) menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Frisian Flag Indonesia (FFI), Pasar Rebo, Jakarta Timur. Unit analisisnya adalah para karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Pasar Rebo, Jakarta Timur. Sedangkan, unit observasinya adalah 37 responden yang merupakan karyawan divisi pemasaran PT. FFI. Jenis penelitiannya adalah penelitian deskriptif, sedangkan metode penelitiannya adalah *explanatory survey*. Hasil analisis deskriptifnya menunjukkan: a) dimensi pengawasan merupakan dimensi yang paling baik dan dimensi promosi merupakan dimensi yang paling buruk pada variabel kepuasan kerja; b) dimensi *affective commitment* merupakan dimensi yang paling baik diantara dua dimensi lainnya (*continuance commitment* dan *normative commitment*) pada variabel komitmen organisasi; c) dimensi absensi yang meningkat merupakan dimensi yang paling tidak mempengaruhi dan dimensi mulai malas bekerja merupakan dimensi yang paling mempengaruhi pada variabel *turnover intention*. Hasil pengujian hipotesisnya menunjukkan: 1) adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar 27,6% 2) adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 36,2% 3) adanya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *turnover intention* sebesar 45,2%.

Kata Kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*

ABSTRACT

Citra Viona Riza, 2011; The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention on the employees of PT. Frisian Flag Indonesia, East Jakarta. Lecturer team: Agung AWS Waspodo, SE., M.PP., Agung Wahyu Handaru, ST., MM.

Generally, purposes of this research are: 1) Describes the concepts of “jobs satisfaction”, “organizational commitment”, and “turnover intentions”. 2) Examine the effect of job satisfaction on turnover intentions. 3) Examine the effect of organizational commitment on turnover intentions. 4) Examine the effect of job satisfaction and organizational commitment simultaneity on turnover intentions of PT Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur. Analysis unit in this research is the employee of PT Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur. Meanwhile, units of observation were 37 respondents who are employees of the Marketing Division of PT FFI. Type of this research is descriptive research with explanatory survey as its method. The result of descriptive analysis showed: a) dimensions of supervision is the best relative dimensions and promotion dimension is the relative dimension of the worst in the variable job satisfaction; b) dimensions of affective commitment is the best dimension of the two other dimensions (continuance commitment and normative commitment) on the organizational commitment variable; c) dimension increased absenteeism is the least dimension and dimension affect getting lazy to work a dimension that most influence on turnover intention variables. Hypothesis testing results showed that: 1) the influence of job satisfaction on turnover intentions of 27.6%, 2) the influence of organizational commitment on turnover intentions of 36.2%, And 3) the influence of job satisfaction and organizational commitment jointly to turnover intentions of 45.2%.

Keywords: job satisfactions, organizational commitment, turnover intention.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Skripsi ini dibuat oleh peneliti dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada program studi S1 Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Skripsi ini disusun berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan, seluruh data serta hasil analisisnya yang peneliti dapat terkait dengan objek dan judul penelitian,.

Penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin berterima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Nurahma Hajat, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi
2. Bapak Agung Wahyu Handaru, ST., MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen UNJ
3. Ibu Dra. Umi Mardiyati M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen UNJ
4. Bapak Agung AWS Waspodu, SE., M.PP., dan Bapak Agung Wahyu Handaru, ST., MM., selaku dosen pembimbing (DP) peneliti dalam menyusun skripsi ini

5. Bapak Ismed Surachmad, selaku HA & GA Manager, beserta staff nya: mbak gita dan mba sari, yang telah banyak membimbing dan membantu dalam pengumpulan data
6. Terkhusus, Papa dan Mama yang selalu memberi dukungan, doa, dan nasehat pada setiap hal yang peneliti lakukan, dan juga dalam kelancaran proses studi dan penyelesaian skripsi ini
7. Terspesial, ”*for my lovely soldier*” Letda Inf Teguh Widakdo, yang telah memberikan perhatian, semangat, dan kesabaran kepada peneliti saat peneliti terkadang stress dalam menyelesaikan skripsi ini
8. Elzia Taher dan Aldius Taher, tante dan om peneliti yang telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan dan mengoreksi skripsi yang peneliti buat
9. Teman-teman kuliah yang telah banyak memberikan saran, informasi, dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini

Peneliti menyadari bahwa, dalam substansi yang tertuang dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangann. Untuk itu, peneliti mohon maaf, serta saran dan kritik yang peneliti perlukan untuk peningkatan kualitas selanjutnya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti dan mahasiswa lain yang membacanya.

Jakarta, 15 Juni 2011

Peneliti

CITRA VIONA RIZA

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORIGINALITAS	iii
ABSTRAK INDONESIA	iv
ABSTRAK INGGRIS	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Pustaka	8
2.1.1 Kepuasan Kerja	8
2.1.1.1 Definisi Kepuasan Kerja	8
2.1.1.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja	10

2.1.1.3	Faktor - faktor Kepuasan Kerja	12
2.1.1.4	Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja	15
2.1.2	Komitmen Organisasi	18
2.1.2.1	Definisi Komitmen Organisasi	18
2.1.2.2	Dimensi Komitmen Dalam Berorganisasi	21
2.1.3	<i>Turnover Intention</i>	23
2.1.3.1	Definisi <i>Turnover Intention</i>	23
2.1.3.2	Faktor Yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	25
2.1.4	Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	28
2.1.5	Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	28
2.2	Review Penelitian Terdahulu	30
2.3	Kerangka Pemikiran	37
2.4	Hipotesis	40

BAB III. OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Objek Dan Ruang Lingkup Penelitian	42
3.1.1	Profil Perusahaan	42
3.1.2	Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.2	Metode Penelitian	45
3.3	Operasioanalisis Variabel Penelitian	45
3.4	Metode Penentuan Populasi dan Sampel	49
3.5	Metode Pengumpulan Data	51
3.5.1	Data Primer	51

3.5.2	Data Sekunder	52
3.6	Metode Analisis	53
3.6.1	Uji Instrumen Penelitian	53
3.6.1.1	Uji Validitas	53
3.6.1.2	Uji Reliabilitas	54
3.6.2	Analisis Deskriptif	55
3.6.3	Uji Asumsi Dasar	56
3.6.3.1	Uji Normalitas	56
3.6.3.2	Uji Linearitas	56
3.6.4	Uji Asumsi Klasik	57
3.6.4.1	Uji Multikolinieritas	57
3.6.4.2	Uji Heteroskedastisitas	57
3.6.5	Analisis Regresi Linear Berganda	58
3.6.5.1	Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)	59
3.6.5.2	Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama (Uji F)	60
3.6.5.3	Analisis Determinasi (R^2)	61
 BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Deskriptif Unit Analisis	63
4.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	64
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia....	65

4.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	66
4.2	Hasil Penelitian Dan Pembahasan	68
4.2.1	Uji Instrumen	68
4.2.1.1	Uji Validitas	68
4.2.1.2	Uji Reliabilitas	70
4.2.2	Analisis deskriptif	71
4.2.2.1	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	71
4.2.2.2	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi	73
4.2.2.3	Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i>	75
4.2.3	Uji Asumsi Dasar	78
4.2.3.1	Uji Normalitas	78
4.2.3.2	Uji Linearitas	79
4.2.4	Uji Asumsi Klasik	80
4.2.4.1	Uji Multikolinearitas	80
4.2.4.2	Uji Heterokedastisitas	81
4.2.5	Pengujian Hipotesis	82
4.2.5.1	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	82
4.2.5.2	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	85
4.2.5.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Secara Bersama-sama.....	87

A.	Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)	87
B.	Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F)	90
C.	Persamaan Regresi Linear Berganda	91
D.	Analisa Determinasi (R^2)	92
4.2.6	Interpretasi Hipotesis Dan Rekomendasi Manajerial	93
A.	Interpretasi Hipotesis	93
B.	Rekomendasi Manajerial	97
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	99
5.2	Saran	100
5.2.1	Saran Operasional	100
5.2.2	Saran Akademis	102
 DAFTAR PUSTAKA		
 LAMPIRAN		
 RIWAYAT HIDUP		

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	<i>Turnover</i> Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia	3
2.1	Matriks <i>Review</i> Penelitian Terdahulu	36
3.1	Operasionalisasi Variabel	47
3.4	Skala Penelitian	51
4.1	Hasil Uji Validitas	68
4.2	Uji Reliabilitas	70
4.3	Deskripsi Statistik Kepuasan Kerja	71
4.4	Deskripsi Statistik Komitmen Organisasi	73
4.5	Deskripsi Statistik <i>Turnover Intention</i>	76
4.6	Uji Normalitas	78
4.7	Uji Linearitas antara X_1 dengan Y	79
4.8	Uji Linearitas antara X_2 dengan Y	80
4.9	Uji Multikolinearitas	81
4.10	Uji Heterokedastisitas	82
4.11	Hasil t Hitung X_1 Terhadap Y	83

4.12	Hasil Nilai Determinasi X_1 Terhadap Y	84
4.13	Hasil t Hitung X_2 Terhadap Y	85
4.14	Hasil Nilai Determinasi X_2 Terhadap Y	86
4.15	Hasil t Hitung X_1 Dan X_2 Terhadap Y	88
4.16	Hasil Nilai F Hitung	90
4.17	Hasil Nilai Persamaan Regresi Berganda	91
4.18	Koefisien Determinasi X_1 Dan X_2 Terhadap Y	92
4.19	Interpretasi Hipotesis Regresi Linear Sederhana	93
4.20	Interpretasi Hipotesis Regresi Linear Berganda	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.1	Grafik <i>Turnover</i> Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia	3
2.1	Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja	16
2.2	Kerangka Berpikir	40
4.1	Diagram Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
4.2	Diagram Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan	65
4.3	Diagram Persentase Responden Berdasarkan Usia	66
4.4	Diagram Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampran	Judul	Halaman
1.	Kuisisioner Penelitian	106
2.	Hasil Kuisisioner	109
3.	Persentase Hasil Kuisisioner	112
4.	Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja	115
5.	Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi	118
6.	Validitas dan Reliabilitas <i>Turnover Intention</i>	120
7.	Uji Normalitas	123
8.	Uji Linearitas Antara X_1 dengan Y	126
9.	Uji Linearitas Antara X_2 dengan Y	128
10.	Multikolinearitas dan Heterokedastisitas	130
11.	Regresi Linear sederhana X_1 Terhadap Y	131
12.	Regresi Linear sederhana X_2 Terhadap Y	132
13.	Regresi Linear Berganda	133

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Untuk dapat bertahan di dunia industri *dairy manufacturing*, PT. Frisian Flag Indonesia (FFI) harus bisa bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis. Keunggulan berkompetisi sangat berperan dalam memajukan perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia yang dapat menentukan kemajuan dan kesejahteraan perusahaan. Tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan adalah mempertahankan karyawan yang mempunyai nilai lebih serta meningkatkan motivasi karyawan yang ada.

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Implikasinya, organisasi perlu senantiasa berperan dalam merekrut, menyeleksi dan melatih SDM yang ada. Disisi lain, organisasi berusaha untuk mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*).

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara turnover adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk

berhenti bekerja secara sukarela menurut pilihannya sendiri, menurut Zefane dalam Ahmad (2008:32). Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan, tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Hal tersebut menjadikan organisasi tidak efektif, karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Trend *turnover* pada setiap perusahaan seringkali terjadi pada karyawan tidak tetap atau karyawan *outsourcing*, ini dikarenakan beberapa hal, salah satunya ialah, karyawan merasa mereka tidak ada ikatan dengan perusahaan, sehingga ada kekhawatiran pada para karyawan tersebut sewaktu-waktu bisa diputus kontrak kerjanya oleh perusahaan. Namun tidak dipungkiri *turnover* di beberapa perusahaan terjadi pada karyawan tetap, alasan yang mendasar yang sering terjadi adalah kepuasan kerja yang didapat karyawan kurang, serta komitmen terhadap organisasi yang tertanam di diri karyawan pun rendah.

Pada penelitian skripsi ini, peneliti akan membahas mengenai *turnover* yang terjadi di PT. FFI pada tahun 2005 – 2009 yang definisinya telah dijabarkan di atas. Untuk itu peneliti melengkapi data sekunder

turnover PT.FFI untuk mengetahui tinggi rendahnya laju *turnover*, sebagai berikut:

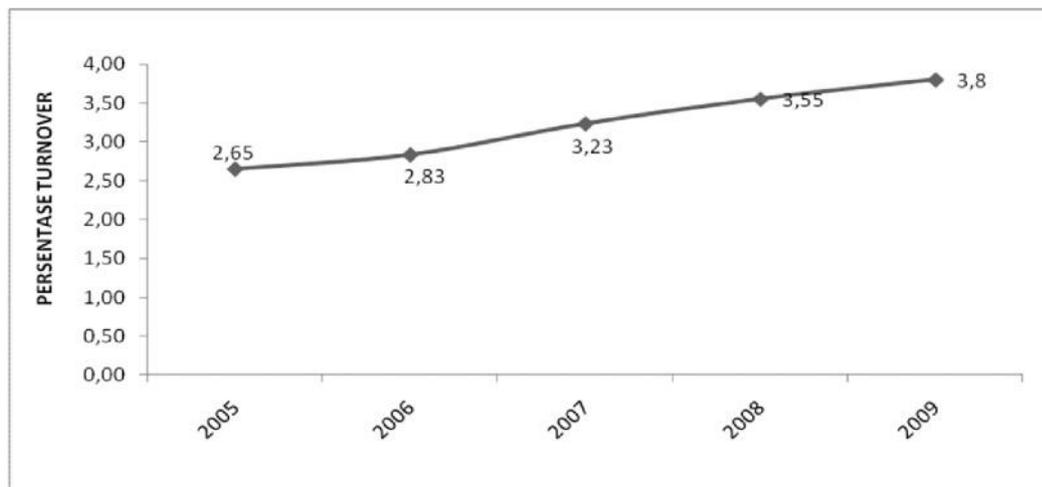
Data karyawan yang keluar periode januari 2005 sampai dengan desember 2009

Tabel 1.1

Turnover Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Persentase <i>Turnover</i> (%)
2005	1542	41	2,65
2006	1589	45	2,83
2007	1640	53	3,23
2008	1689	60	3,55
2009	1735	66	3,8

(Sumber data: Arsip PT. Frisian flag Indonesia)



(Sumber data: Arsip PT. Frisian flag Indonesia)

Gambar 1.1

Grafik Turnover Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia

Pada umumnya, laju *turnover* dinyatakan dalam persentase yang mencakup jangka waktu tertentu. Untuk mengetahui hasil persentase yang tertera dalam tabel di atas, menggunakan rumus (karyawan keluar : jumlah karyawan) x

100%. Terlihat bahwa karyawan yang keluar dari perusahaan dari tahun ke tahun semakin meningkat dan persentase *turnover* pun meningkat. Hal ini menandakan bahwa adanya masalah *turnover* di PT. Frisian Flag Indonesia, maka dari itu peneliti akan membahas fenomena yg terjadi di perusahaan tersebut.

Maertz dan Campion (dalam Dyah, 2008:42) mengemukakan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah diantaranya: kepuasan kerja, komitmen organisasi dan alternatif kerja. Oktavianus (2003:14) berpendapat bahwa, kepuasan kerja adalah suatu yang menyenangkan atau secara emosional positif yang menyatakan hubungan dengan penilaian atas suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. jumlah faktor pengaruh kepuasan kerja seperti *work itself, pay, promotion, supervision, work group, and working condition*. Kepuasan kerja yang rendah cenderung akan berpengaruh pada *turnover* dan *absenteeism*. Sedangkan kepuasan kerja yang tinggi memberikan hasil dalam beberapa dampak pada pekerjaan seperti loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan karyawan memperlihatkan kinerja yang baik. Dengan kata lain, bahwa karyawan yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi.

Selain kepuasan kerja, salah satu hal yang dapat menjadi pemicu meningkatnya *turnover intention* ialah berasal dari komitmen organisasi. Menurut Aranya et.al (dalam Oktavianus 2003:16) komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai:

- 1) Suatu kepercayaan pada organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi.
- 2) Suatu kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi.
- 3) Suatu keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Faktor-faktor yang dapat melihat tingkat komitmen organisasi yaitu seperti: keterlibatan dalam organisasi, menikmati keanggotaan dalam organisasi, segan meninggalkan organisasi, merasa adanya kewajiban dan kesetiaan pada organisasi.

Berdasarkan uraian dan tabel dan grafik data karyawan yang keluar periode januari 2005 sampai dengan desember 2009 diatas, maka penulis untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan diatas, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur?

- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur?
- 4) Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Mengetahui deskripsi dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur
- 2) Menguji secara empiris pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur
- 3) Menguji secara empiris pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur
- 4) Menguji secara empiris pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, diharapkan membawa manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya:

1) Bagi teoritis

Menambah pengetahuan terkait masalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap *turnover intention* pada suatu perusahaan serta ilmu yang berhubungan dengan masalah-masalah tersebut dan juga untuk memperluas wawasan ilmu pengetahuan di bidang manajemen SDM.

2) Bagi perusahaan

Memberikan gambaran kepada perusahaan terkait tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk dijadikan pertimbangan bagi perusahaan terkait dalam mengurangi *turnover* karyawan di perusahaan tersebut.

3) Bagi Universitas

Sebagai tambahan referensi dan dapat menyajikan informasi dan hasil pengujian empiris hubungan kausal kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Definisi Kepuasan kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja meliputi banyak aspek dan seringkali menjadi perhatian utama riset SDM. Logikanya simpel, karyawan yang puas tentu akan bekerja dengan baik, sehingga produktivitasnya tinggi. Hal yang berlawanan akan terjadi kalau karyawan merasa tidak puas.

Definisi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2009 : 113) “*A positive feeling about one’s job resulting from an evaluation of its characteristics*”. Dalam arti bebas, perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya.

Selanjutnya Keitner dan Kinicki (2007 : 192) berpendapat “*job satisfaction is an affective or emotional response toward various facets of one’s job*”. Dalam arti bebas, kepuasan kerja adalah suatu respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Brayfield dan Rothe (dalam Istijanto, 2010 : 254) berpendapat kepuasan kerja merupakan suatu tingkatan dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan di perusahaan tempatnya bekerja.

Selain itu, Khaerul Umam (2010 : 192) mengemukakan kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Pada dasarnya pendapat beberapa ahli di atas adalah sama, bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon emosional yang positif terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya.

Dari uraian di atas, peneliti menggunakan definisi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2009 : 113) “*A positive feeling about one’s job resulting from an evaluation of its characteristics*”. Dalam arti bebas, perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Definisi ini digunakan peneliti, karena setelah dikaitkan dengan dimensinya dirasa bisa mewakili kondisi di tempat penelitian.

2.1.1.2 Teori-teori kepuasan kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Veithzal dan Ella (2009 : 856) memaparkan 3 teori kepuasan kerja:

1. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *dicrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. menurut teori ini, komponen utama

dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies*

(*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun tidak terpuaskan.

2.1.1.3 Faktor- faktor kepuasan kerja

Ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya kepuasan kerja pada karyawan. Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja ini hendaknya diperhatikan oleh perusahaan, mengingat pentingnya kepuasan kerja.

Menurut Robbins & Judge (2007 : 110) terdapat 5 faktor yang menentukan kepuasan kerja seorang karyawan, diantaranya adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang menawarkan berbagai macam tugas, umpan balik dari hasil kerja mereka dan kebebasan. Selain itu, karyawan juga lebih menyukai pekerjaan yang menantang, karena dapat membangkitkan semangat dari pada pekerjaan yang rutin. Pekerjaan yang kurang menantang akan menimbulkan kebosanan, akan tetapi pekerjaan yang terlalu menantang dapat menimbulkan frustrasi.

2. Gaji

Karyawan menginginkan sistem gaji dipersepsikan adil dan sesuai dengan harapannya. Bila gaji dirasa adil dan sesuai kemungkinan besar akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

3. Promosi

Promosi atau kenaikan jabatan terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu posisi kerja ke posisi yang lainnya yang lebih tinggi dan dengan tanggung jawab yang lebih besar. Karyawan berusaha mendapatkan paluang promosi dan menyukai promosi yang adil.

4. Pengawasan

Pengawasan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. karyawan lebih menyukai pengawasan yang adil dan terbuka.

5. Rekan kerja

Karyawan memerlukan interaksi sosial yang baik. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

Sedangkan menurut Khaerul Umam (2010 : 195) memaparkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja, sebagai berikut:

1. Gaji / imbalan yang di rasakan adil

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, sejauh mana gaji

memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan.

2. Kondisi kerja yang menunjang

Kebutuhan-kebutuhan fisik (ruangan yg sejuk, peralatan kerja yang nyaman untuk digunakan, dll) yang terpenuhi akan memuaskan tenaga kerja.

3. Hubungan kerja

Terdapat 3 penggolongan hubungan kerja:

a. Hubungan kerja dengan rekan kerja: hubungan yang terjadi antar karyawan adalah hubungan ketergantungan sepihak, yang bercorak fungsional.

b. Hubungan kerja dengan atasan: kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu karyawan untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi mereka.

c. Hubungan dengan bawahan

Atasan yang memiliki ciri memimpin yang transformasional, dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasinya dan sekaligus merasa puas dengan pekerjaan.

Selain itu, Veithzal dan Ella (2009 : 860) faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- a) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- b) Supervisi
- c) Organisasi dan manajemen
- d) Kesempatan untuk maju
- e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
- f) Rekan kerja
- g) Kondisi pekerjaan

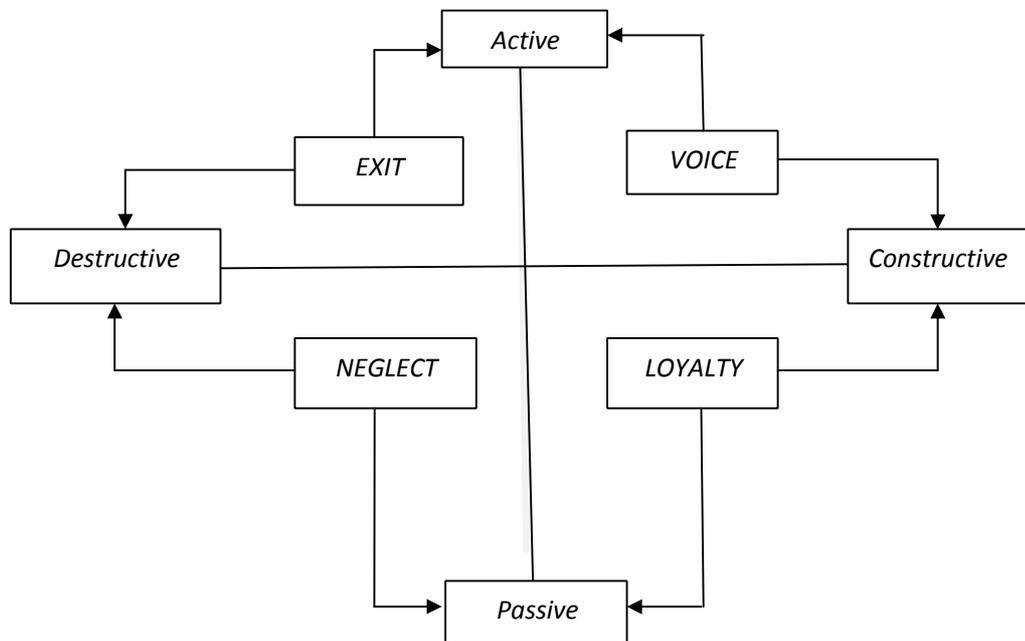
Dari pendapat beberapa ahli diatas, terdapat persamaan pendapat, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi atau kesempatan untuk maju, pengawasan atau supervise, rekan kerja, kondisi kerja. Dan terdapat satu perbedaan yang dikemukakan oleh Veithzal dan Ella yang tidak didapat pada penjabaran yang dikemukakan oleh Robbins & Judge serta Khaerul Umam, yaitu faktor organisasi dan manajemen.

Peneliti cenderung memilih dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2007 : 110) karena sesuai dengan tempat penelitian, yaitu diantaranya: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

2.1.1.4 Respon Terhadap Ketidakpuasan kerja

Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dengan sejumlah cara, misalnya: dari pada berhenti, karyawan lebih memilih untuk melakukan

tindakan mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi, atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kerja mereka. Robbins (2005 : 89) membuat tabel mengenai ketidakpuasan kerja, seperti di bawah ini:



(Sumber: Robbins, 2005 : 90)

Gambar 2.1

Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Sebuah kerangka teoritis seperti gambar 2.1 yaitu: *exit* (keluar), *voice* (suara), *loyalty* (kesetiaan), dan *neglect* (pengabaian) sangat bermanfaat dalam memahami konsekuensi dari ketidakpuasan. Gambar 2.1 juga menunjukkan empat respon kerangka tersebut, yang berbeda dari satu sama

lain dengan masing-masing dua dimensinya, yaitu: *constructive / destructive* dan *active / passive*. Respon-respon tersebut didefinisikan seperti berikut:

1) *Exit: behavior directed toward leaving the organization, including looking for a new position as well as resigning.*

Dalam arti bebas “Keluar: Perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti (*turnover*)”.

2) *Voice: actively and constructively attempting to improve conditions, including suggesting improvements, discussing problems with superiors, and some forms of union activity.*

Dalam arti bebas ”Suara: Dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh”.

3) *Loyalty: passively but optimistically waiting for conditions to improve, including speaking up for the organization in the face of external criticism and trusting the organization and its management to “do the right thing”.*

Dalam arti bebas ”Kesetiaan: perilaku yang pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan

mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang tepat”.

- 4) *Neglect: passively allowing condition to worsen, including chronic absenteeism or lateness, reduced effort, and increased error rate.*

Dalam arti bebas “Pengabaian: Secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat”.

2.1.2 Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Definisi komitmen organisasi

Di dalam suatu perusahaan penting untuk memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaannya, karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya akan memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan, yaitu diantaranya: tidak segan-segan untuk bekerja lebih dari yang seharusnya untuk perusahaan, berniat untuk terus menjadi karyawan pada perusahaannya. Tapi harus diingat, dalam suatu perusahaan diperlukan komitmen timbal balik antara organisasi dengan karyawan, agar terjalinnya hubungan dua arah.

Menurut Greenberg dan Baron (2008 : 234) definisi komitmen organisasi sebagai berikut: *“the extent to which an individual identifies and involved with his or her organization is unwilling to leave it”*. Dalam arti bebas “komitmen organisasi adalah mempertahankan seorang karyawan menjadi bagian dari perusahaan atau organisasi sehingga karyawan tidak mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut”.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2007 : 188) *“organizational commitment reflects the extent to which an individual identifies with an organization and is committed to its goals”*. Dalam arti bebas “komitmen organisasi merupakan kadar keterlibatan dan keterkaitan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi”.

Robbins dan Judge (2009 : 113) menyatakan bahwa: *“organizational commitment: The degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization”*. Dalam arti bebas “komitmen organisasi: sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasinya”.

Seperti yang dikemukakan Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008 : 197)

“organizational commitment is a committed employee perceives the value and importance of integrating individual and organizational goals. The employee thinks of his or her goals and the organization’s goals in personal terms”. Dalam arti bebas komitmen organisasi adalah seorang karyawan yang berkomitmen mempersepsikan nilai dan pentingnya integrasi dari tujuan individu dan organisasi. Karyawan berpikir mengenai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan sebagai hal pribadi.

Meyer & Allen (dalam Khaerul Umam, 2010 : 258) merumuskan suatu definisi komitmen dalam berorganisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Dengan penjelasan dari teori diatas yang sedikit berbeda, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi dengan kata lain dapat dianggap sebagai sebuah pola pikir ketika individu memikirkan sejauh mana nilai dan tujuannya sendiri sesuai dengan organisasi tempat ia berada, sehingga pada akhirnya memiliki hasrat yang kuat untuk bertahan di perusahaan tersebut atau kesetiaan pada perusahaan.

Dari uraian di atas, peneliti menggunakan definisi komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2009 : 113) serta Meyer & Allen (dalam Khaerul Umam, 2010 : 258) “Suatu konstruk psikologis yang mengukur sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk memelihara keanggotaan dalam

organisasinya”. Definisi ini digunakan peneliti, karena setelah dikaitkan dengan dimensinya dirasa bisa mewakili kondisi di tempat penelitian.

2.1.2.2 Dimensi Komitmen dalam Berorganisasi

Dalam perusahaan komitmen organisasi tidak kalah penting dengan faktor-faktor lain yang dapat mempertahankan perusahaan agar tetap maju, karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan dapat memajukan dan mensejahterakan perusahaan. Berikut adalah beberapa faktor yang menjadi dimensi komitmen organisasi, diantaranya adalah:

Robbins dan Judge (2009 : 113) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu:

1. *Affective commitment: An emotional attachment to the organization and a belief in its values.* Dalam arti bebas komitmen afektif adalah sebuah ikatan emosional pada organisasi dan keyakinan nilai-nilainya
2. *Continuance commitment: is the perceived economic value of remaining with an organization compare to leaving it. An employee may be committed to an employer because she is paid well and feels it would hurt her family to quit.* Dalam arti bebas komitmen berkelanjutan adalah sebuah ikatan nilai ekonomi

dengan organisasi, memiliki keinginan untuk terus bekerja di dalamnya karena merasakan nilai ekonomis yang lebih besar di dalam perusahaannya tersebut dibanding dengan bekerja di perusahaan lain..

3. *Normative commitment: is an obligation to remain with the organization for moral or ethical reasons.* Dalam arti bebas Komitmen Normatif adalah kewajiban untuk tetap dengan organisasi karena alasan moral atau etika

Sama halnya dengan Robbins, Meyer & Allen (dalam Khaerul Umam, 2010 : 259), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi:

1. *Affective commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu
2. *Continuance commitment*, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena

mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

3. *Normative commitment*, menggambarkan perasaan keterkaitan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Peneliti menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Robbins & Judge serta Meyer & Allen, yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, and *normative commitment*. Pada dasarnya para peneliti sama dalam menentukan dimensi komitmen organisasi, tapi penjelasan pada masing-masing dimensi ada sedikit perbedaan.

2.1.3 Turnover intention

2.1.3.1 Definisi Turnover intention

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan, tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Hal tersebut menjadikan organisasi tidak efektif, karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Zefane (dalam Ahmad, 2008 : 32) menyatakan:

“intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela menurut pilihannya sendiri.”

Menurut Harnoto (2002 : 2) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention*, salah satunya adalah keinginan untuk mendapatkan kerja lebih baik. Sedangkan menurut Good et al., (dalam Sunjoyo 2002 : 24) *turnover intention* didefinisikan sebagai intensi seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (*turnover*) dari suatu organisasi.

Abelson (dalam Rita Andini 2006 : 12) *turnover intention* diartikan sebagai keinginan atau kecenderungan individu untuk meninggalkan pekerjaan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Selanjutnya Bluedorn (dalam Rohadi 2010 : 15) menyatakan *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.

Dari kelima definisi diatas, disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang memperkerjakan.

Dari uraian di atas, peneliti menggunakan definisi *turnover intention* menurut Harnoto (2002 : 2) yang menyatakan, *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention*, salah satunya adalah keinginan untuk mendapatkan kerja lebih baik. Definisi ini digunakan peneliti, karena setelah dikaitkan dengan dimensinya dirasa bisa mewakili kondisi di tempat penelitian.

2.1.3.2 faktor Yang Mempengaruhi *Turnover intention*

Perusahaan harus peka terhadap gejala-gejala yang ditunjukkan karyawan yang memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, agar tidak berdampak pada tingkat *turnover* yang tinggi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, diantaranya adalah:

Menurut Harnoto (dalam Yohana & Sherly 14 : 2008) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan keluar dari perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkeinginan pindah kerja, ditandai absensi yang semakin meningkat.

b. Mulai malas bekerja

Karena karyawan berorientasi bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibanding dengan sebelumnya.

c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Karyawan sering meninggalkan tempat kerja di saat jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran yang lain.

d. Peningkatan protes terhadap atasan

Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang sependapat dengan keinginan karyawan.

e. Perilaku yang berbeda dari biasanya

Karyawan yang memiliki kecenderungan atau niat untuk keluar dari perusahaan, akan bersikap berbeda, dengan tujuan untuk mewujudkan keinginannya tersebut, seperti misalnya: mencari informasi lowongan di perusahaan lain, membandingkan perusahaannya dengan perusahaan lain, dan mencari tahu prosedur untuk keluar dari perusahaan.

Chen & Francesco (dalam Rohadi 28 : 2010) menjabarkan sebagai berikut:

- a) Pikiran untuk keluar
- b) Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
- c) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang

Menurut Martoyo (dalam Yohana dan Sherly 2008 : 12), yaitu:

- a) Ketidaktepatan pemberian tugas
- b) Alasan mendesak, seperti:
 - Gaji yang tidak pernah diberikan pada waktunya
 - Pimpinan melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan
 - Tugas yang diberikan pada karyawan yang dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya
 - Karyawan memperoleh perlakuan pimpinan secara tidak manusiawi
 - Menolak pimpinan baru

Ketiga peneliti berbeda dalam menentukan faktor-faktor *turnover intention* dan peneliti cenderung memilih dimensi *turnover intention* yang dikemukakan oleh Harnoto (dalam Yohana & Sherly 14 : 2008) karena sesuai dengan tempat penelitian, yaitu diantaranya: absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

2.1.4 Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Menurut Bedian et al (dalam Rohadi Widodo, 2010 : 15) semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi diharapkan akan menurunkan maksud dan tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mungkin mencari pekerjaan pada organisasi lain.

Kepuasan kerja karyawan mempengaruhi *turnover intention* dengan korelasi dimana bila kepuasan kerja meningkat diharapkan *turnover intention* akan menurun. Umumnya ketidakpuasan kerja akan membawa pada tingkat perputaran atau perpindahan karyawan yang tinggi, Hanif Amali Rivai (dalam Sylvia Nanggoy 2005 : 17).

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang paling penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Secara empiris bahwa ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh tidak langsung pada turnover nyata melalui pengaruhnya secara langsung pada pembentukan *turnover intention*, Mobley (dalam Sylvia Nanggoy 2005 : 17).

2.1.5 Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention*

Menurut Maertz dan Campion (dalam Dyah, 2008 : 42) terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah diantaranya:

kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan alternatif kerja. dalam suatu perusahaan diperlukan komitmen timbal balik antara organisasi dengan karyawan agar secara bersama-sama dalam mewujudkan apa yang menjadi tujuan dan keinginan perusahaan.

Berbagai faktor yang menyebabkan keinginan berpindah karyawan dari suatu organisasi, antara lain kepuasan kerja, rasa aman dalam bekerja dan komitmen organisasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry serta Bateman dan Steresser (dalam Dyah, 2008 : 46) menemukan kenyataan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki kondisi-kondisi:

- a. Individu-individu tersebut mampu beradaptasi
- b. Jumlah karyawan yang keluar-masuk (*turnover*) lebih sedikit
- c. Keterlambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai

Ditambahkan oleh Morisson (dalam Rohadi Widodo, 2010 : 23) bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang penting bagi organisasi karena berpengaruh bagi *turnover* dan hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

1. **Ahmad Hilman Siregar dalam skripsi dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Produksi Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory”. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 2006.**

Karyawan adalah investasi dari profit yang perlu dipelihara agar tetap dapat memproduksi dengan baik, kepuasan kerja memiliki arti penting bagi karyawan. Apabila tingkat kepuasan kerja dalam suatu perusahaan rendah, maka dapat menyebabkan meningkatnya angka *turnover* yang dapat mengurangi efisiensi dan keefektifan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan produksi (unit pengepresan) pada PT. Riau Crumb Rubber Factory.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan metode analisis regresi berganda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan produksi di unit pengepresan pada PT. Riau Crumb Rubber Factory sebanyak 78 orang dengan menggunakan metode sensus.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan yaitu kepuasan atas gaji, pekerjaan (aktivitas kerja), pengawasan, promosi karir, kelompok kerja, dan kepuasan kerja atas kondisi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (keinginan berpindah) karyawan produksi PT. Riau Crumb Rubber Factory.

2. Dyah Sulistyawati dengan judul “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Untar Di Jakarta”. Dalam kumpulan jurnal manajemen vol. 12 no.1, Februari 2008.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui respon dari dosen untuk komitmen dan keinginan berpindah atau niat untuk meninggalkan organisasi yaitu di Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

Berdasarkan tanggapan 50 responden untuk dimensi komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, dan normatif) terhadap keinginan untuk berpindah. Penelitian ini menggunakan regresi tunggal & berganda dan digunakannya SPSS versi 17, ini sangat diperlukan untuk menguji hipotesis.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi tapi komitmen organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* dari Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara.

Hasil penelitian ini harus diambil dalam pertimbangan serius oleh pemerintah agar dapat menjadikan kuliah umum memiliki lingkungan kerja yang lebih baik dan kesempatan yang baik pula.

3. **Yohana Wulansari dan Sherly Sunardi dalam skripsi dengan judul “Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Turnover intention* Di PT. Sentra Media Komunika Surabaya”. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra, 2008.**

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang penting. Sehingga diperlukan studi tentang manajemen sumber daya manusia terkait dengan kepuasan kerja yang mempengaruhi efektivitas organisasi.

Analisa regresi linear sederhana signifikan memberikan kesimpulan bahwa *turnover intention* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sentra Media Komunika Surabaya. *Tingkat turnover intention* karyawan cenderung rendah, karena rata-rata karyawan cukup puas dan bahkan puas dengan pekerjaannya.

4. **Rohadi Widodo dalam tesis dengan judul “Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover intention* Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan *Outsourcing*”. Magister Manajemen Universitas Diponegoro, 2010.**

Turnover intention dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan, maka perlu diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *turnover intention* agar *turnover intention* karyawan dapat ditekan. Menurut Dessler (1992), keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Berbagai cara bisa ditempuh untuk memperoleh kinerja karyawan yang efektif dan efisien. Hasil survei pendahuluan yang

telah dilakukan menunjukkan bahwa jumlah karyawan *outsourcing* tahun 2009 di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta adalah 76,15% dari total jumlah karyawan yang ada dengan tingkat *turnover* mencapai 7,17%. Karyawan *outsourcing* tersebut menempati posisi-posisi startegis (penting) dalam *business* unit yang dijalankan PLN. Berdasarkan hal tersebut maka karyawan *outsourcing* tidak dapat disamakan dengan karyawan tetap, karena karyawan *outsourcing* melakukan aktivitas perusahaan yang didelegasikan kepadanya yang terikat dalam suatu kontrak kerja sama. Oleh karena itu komitmen organisasional dari karyawan *outsourcing* perlu diteliti karena dapat berdampak pada kinerjanya.

Untuk menjawab permasalahan penelitian, dikembangkan sebuah model penelitian empiris dengan menggunakan empat variabel penelitian, yaitu: keamanan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Dari keempat variabel tersebut dirumuskan lima hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 142 responden dengan teknik analisis yang digunakan adalah structural equation modeling.

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan nilai critical ratio (CR) dan nilai *probability* menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, komitmen organisasi berpengaruh negatif

terhadap *turnover intention*, *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Sylvia Nanggoy dan Rita Harianti dalam skripsi dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Turnover intention* di PT. Andalan Pacific Samudera Di Surabaya”. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Perta, 2005.

Turnover merupakan kejadian yang wajar terjadi dalam setiap perusahaan. Seperti halnya *replacement* yang terus berjalan, baik *replacement* (penggantian) karena faktor produktifitas karyawan yang telah menurun. Namun jika penggantian karyawan ini karena faktor produktifitas (lebih disebabkan karena faktor umur), maka hal ini akan dapat diantisipasi oleh perusahaan melalui penyiapan kader-kader untuk menggantikan. Namun jika penggantian karyawan bukan lagi karena faktor umur, tetapi pengunduran diri maka tentu saja menyulitkan bagi perusahaan karena berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan.

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa: koefisien korelasi simultan (*Multiple R*) sebesar 0,974 berarti arah dan keeratan hubungan antara variabel-variabel kepuasan kerja (*the works, quality of supervision, relationship with co-worker, promotion opportunities, and pay*) secara

simultan (bersama-sama) adalah positif dan kuat. Nilai *multiple R* dikategorikan kuat karena mendekati nilai satu (1), dimana nilai 1 adalah nilai sempurna. Jika nilai *multiple R* adalah 1 berarti *turnover intention* dipengaruhi sangat dominan oleh variabel bebas (*the works, quality of supervision, relationship with co-worker, promotion opportunities, and pay*) dan tidak ada faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* pelanggan di luar variabel-variabel tersebut. Pengaruh *the works* terhadap *turnover intention* adalah 0,21 berarti bahwa besarnya kontribusi *the works* (X1) terhadap *turnover intention* adalah sebesar 21%. Pengaruh *quality of supervision* terhadap *turnover intention* adalah 0,81 berarti besarnya kontribusi *quality of supervision* (X2) terhadap *turnover intention* adalah sebesar 81%. Pengaruh *relationship with co-worker* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,38 berarti besarnya kontribusi *relationship with co-worker* (X3) terhadap *turnover intention* sebesar 38%. Pengaruh *promotion opportunities* terhadap *turnover intention* adalah 0,34 berarti besarnya kontribusi *promotion opportunities* (X4) terhadap *turnover intention* sebesar 34%. Pengaruh *pay* terhadap *turnover intention* adalah 0,42 berarti besarnya kontribusi *pay* (X5) terhadap *turnover intention* sebesar 42%. Nilai koefisien determinasi maka dapat dipahami bahwa variabel *quality of supervision* (X2) mempunyai kontribusi dominan terhadap *turnover intention*, yaitu sebesar 81%.

Dari lima penelitian terdahulu yang telah dijabarkan di bagian depan, di buatlah matriks review penelitian terdahulu. Lihat tabel 2.1 berikut

Tabel 2.1
Matriks Review Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang, Tahun	Judul	Variabel		
			X1	X2	Y
1	Ahmad Hilman Siregar, 2006	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan produksi Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory			
2	Dyah Sulistyawati, 2008	Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan berpindah Pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Untar Di Jakarta			
3	Yohana Wulansari dan Sherly Sunardi, 2008	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap <i>Turnover intention</i> Di PT. Sentra Media Komunika Surabaya			
4	Rohadi Widodo, 2010	Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing			
5	Sylvia Nanggoy dan Rita Harianti, 2005	Pengaruh Kepuasan Kerja karyawan Terhadap <i>Turnover intention</i> PT. Andalan Pasific Samudera Di Surabaya			

Sumber: Data diolah oleh peneliti

2.3 Kerangka pemikiran

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Dengan kata lain, karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Organisasi berusaha untuk mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*).

Menurut Harnoto (2002 : 2) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention*, salah satunya adalah keinginan untuk mendapatkan kerja lebih baik. *Turnover intention* mempengaruhi keefektifan organisasi, turnover yang tinggi berakibat pada meningkatnya biaya investasi pada sumber daya manusia (SDM), serta dapat menyebabkan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja karyawan sehingga hal ini dapat berimplikasi pada kinerja perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori *turnover* menurut Harnoto, ia menyebutkan terdapat lima dimensi, yaitu: absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku yang berbeda dari biasanya.

Beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas, tetapi pada akhirnya menjadi sia-sia karena staf yang di rekrut tersebut justru memilih pekerjaan di perusahaan lain. Tingkat turnover yang cenderung tinggi ini

disebabkan oleh beberapa faktor, dua diantaranya adalah kepuasan kerja yang rendah dan komitmen organisasi yang kurang dari karyawan.

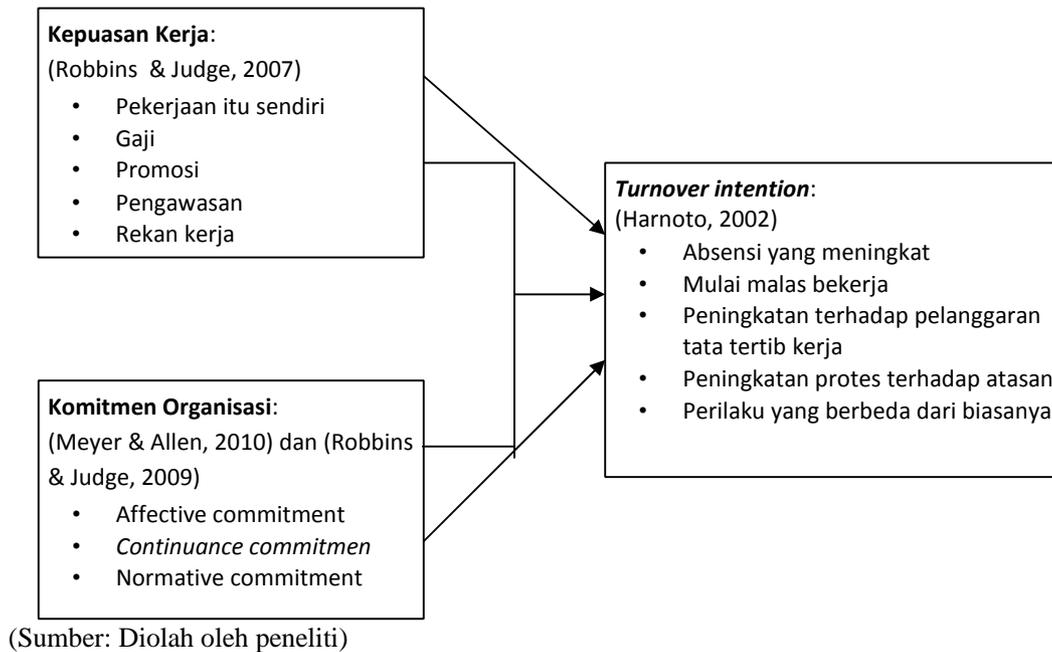
Setiap perusahaan akan berupaya meredam *turnover* yang terjadi di perusahaannya, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan apakah karyawannya cukup puas bekerja di perusahaan itu atau tidak. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Robbins dan Judge (2009 : 113) “*A positive feeling about one’s job resulting from an evaluation of its characteristics*”. Dalam arti bebas “perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya”. Ditambahkan oleh Angle dan Perry (dalam Dyah, 2008 : 46), berbagai faktor yang menyebabkan keinginan berpindah karyawan dari suatu organisasi, antara lain kepuasan kerja, rasa aman dalam bekerja dan komitmen organisasi.

Dengan timbulnya rasa puas pada diri karyawan, maka karyawan akan bekerja secara efektif, efisien dan optimal sehingga dapat mempermudah perusahaan mencapai tujuannya. Selain upaya menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan selain itu perusahaan juga berupaya mempertahankan karyawan, serta mendorong karyawan agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Peneliti menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Robbins & Judge, yang membagi dimensi atas lima bagian, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasi. Menurut Maertz dan Campion (dalam Dyah, 2008:42)

terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah diantaranya: kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan alternatif kerja. dalam suatu perusahaan diperlukan komitmen timbal balik antara organisasi dengan karyawan agar secara bersama-sama dalam mewujudkan apa yang menjadi tujuan dan keinginan perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut, Robbins dan Judge (2009 : 113) serta Meyer & Allen (dalam Khaerul Umam, 2010 : 258) “Suatu konstruk psikologis yang mengukur sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk memelihara keanggotaan dalam organisasinya”. Dimensi-dimensi yang peneliti gunakan pada komitmen organisasi adalah yang dikemukakan oleh Meyyer & Allen serta Robbins & Judge, yaitu: *affective commitment* , *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Dari penjelasan di atas, diperoleh kerangka pemikiran seperti berikut



Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Definisi hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang memerlukan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut, atau hipotesis merupakan pernyataan hubungan yang mungkin terjadi antara dua atau lebih variabel dengan kemungkinan yang berdasarkan teori (Kountur, 2009:89). Berdasarkan uraian di atas, penulis mengajukan hipotesis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Hipotesis tersebut ialah:

Hipotesis pertama

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

Ha: Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

Hipotesis kedua

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

Ha: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

Hipotesis Ketiga

Ho: Secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

Ha: Secara bersama-sama terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia, Jakarta Timur.

BAB III

OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian

3.1.1 Profil Perusahaan

Penelitian dilakukan pada PT. Friesche Vlag Indonesia, dengan Akte Pendirian No. 59 tanggal 18 Oktober 1968 dan akte perubahan terakhir No. 29 tanggal 15 Juli 1976 dari Notaris Yulian Nimrod Siregar, SH. PT. Frisian Flag berkantor pusat di Jakarta, yaitu terletak di Jl. Raya Bogor Km. 5 Pasar Rebo, Jakarta Timur dan di Jl. Raya Bogor km. 25 Ciracas, Jakarta Timur. Dua kantor tersebut merupakan satu kesatuan, hanya di dua kantor tersebut yang memiliki pabrik pengolahan susu. Sedangkan di lima kantor cabang lainnya, merupakan kantor penjualan dan perwakilan. Pabrik ini didirikan pada tanggal 5 November 1973 yang pada saat ini memiliki nama perusahaan PT. Foremost dan memiliki Nomor Akte Pendirian : NO. 23 tahun 1973 dengan status permodalan Indonesia – Hongkong – Amerika. Dari Indonesia oleh PT. Wardana, dari Hongkong MC Keeson, dan dari Amerika PT. Foremost. Pada tahun 1977 karena alasan manajemen maka PT. Friesche Vlag Indonesia mengambil alih PT. Foremost, dengan status permodalan mengalami perubahan menjadi Indonesia–Belanda dengan nama perusahaan PT. Foremost Indonesia. Dari Indonesia PT. Mantrust dan Friesland Dairy Foods Leuwarden Belanda. Sejak tanggal 1 September 2003 PT. Foremost Indonesia, PT. Friesche Vlag Indonesia ditambah satu perusahaan

lagi yaitu PT. Tesori Mulia Merger menjadi satu perusahaan dengan nama PT. Frisian Flag Indonesia (FFI).

Dengan perjalanan sejarah lebih dari 85 tahun di Indonesia Frisian Flag adalah pemimpin pasar di industri Indonesia yang berkomitmen untuk memproduksi produk susu berkualitas terbaik dan bernutrisi tinggi dan memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen dan mitra usaha kami. Semua ini dimulai di tahun 1992 dengan merk susu *Friesche Vlag* atau dikenal sebagai Susu Bendera diimport dari *Cooperatative Condensfabriek Friesland* di Belanda, sekarang *Royal Friesland Campina*.

Sebagai ahli nutrisi susu bertaraf internasional, Frisian Flag Indonesia memproduksi dan memasarkan berbagai jenis produk termasuk susu bubuk, susu cair siap minum, dan susu kental manis. Perusahaan ini mengoperasikan dua fasilitas produksi yang canggih di Pasar Rebo dan Ciracas, Jakarta Timur. Pabrik di Pasar Rebo memproduksi susu bubuk dan pabrik di Ciracas memproduksi susu cair serta susu kental manis.

Proses susu di Frisian Flag Indonesia menggunakan teknologi mutakhir dan praktek sterilisasi terbaik dari awal hingga akhir untuk menghindari kontaminasi dalam proses produksinya, praktek ini yang dikenal sebagai *Good Manufacturing Practices* (GMP).

Frisian Flag Indonesia mengikuti standar sertifikasi produksi kelas dunia tertinggi untuk memastikan hasil produk yang berkualitas tinggi bagi konsumen. Seluruh proses *Supply Chain* mulai dari pembelian bahan baku sampai dengan distribusi produk akhir kepada distribusi dan grosir, diawasi oleh HACCP

(*Hazardous Analysis Critical Control Point*) dan sistem ISO 9001, 2000, dan sistem ISO 14000.

Nilai-nilai perusahaan yaitu dapat diandalkan (*reliable*), berdedikasi tinggi (*dedicated*), dan selalu berusaha memberikan yang terbaik (*excellence*) senantiasa dipegang teguh di hati dan pikiran para karyawan agar terus fokus pada tujuan dan mencapai yang terbaik.

Frisian Flag Indonesia percaya bahwa para karyawan adalah aset terbesar dan mereka bertumbuh bersama dengan perusahaan. Setiap tahun Frisian Flag Indonesia mengirimkan karyawan ke berbagai program pelatihan dan pengembangan baik di Indonesia maupun di luar negeri untuk menambah pengetahuan dan mempelajari hal-hal baru. Kami percaya bahwa pengetahuan memberikan kita daya kemampuan dan untuk menjadi yang terbaik kita perlu terus belajar dan menambah pengetahuan.

Visi perusahaan adalah untuk menjadi perusahaan terkemuka dibidang nutrisi susu dengan menghasilkan produk dan jenis susu yang terjangkau oleh semua lapisan masyarakat di Indonesia.

3.1.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Peneliti melakukan penelitian pada PT. Frisian Flag Indonesia, Jalan Raya Bogor km.5 Pasar Rebo, Jakarta Timur. Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan September 2010 sampai dengan Mei 2011.

3.2 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Deskriptif berasal dari kata *"to describe"* (kata kerja bahasa Inggris) berarti menggambarkan, bertujuan utama menggambarkan sesuatu (Istijanto, 2010:26). Sedangkan, Ronny (2009:108) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti.

Peneliti juga menggunakan analisis inferensial. Analisis inferensial adalah analisis yang menekankan pada hubungan antar variabel dengan melakukan pengujian hipotesis dan menyimpulkan hasil penelitian (Priyatno, 2009 : 10). Sedangkan tipe penelitian yang dipakai adalah penelitian kausal untuk membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan yang mempengaruhi atau dipengaruhi dari dua atau lebih variabel yang diteliti.

3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Peneliti menggunakan tiga variabel yang terbagi dalam dua jenis variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen, yaitu kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2), serta satu variabel dependen yaitu *turnover intention* (Y).

1. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan atau yang dipengaruhi oleh variabel independen, Umar (2002:62). Variabel dependen pada penelitian ini adalah *turnover intention* karyawan PT. Frisian Flag Indonesia.

2. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain, Umar (2002:62). Variabel independen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel Bebas (X1): Kepuasan Kerja				
Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. (Robbins & Judge, 2009)	1. Pekerjaan itu Sendiri	1. Menawarkan beragam tugas	Likert	1
		2. Umpan balik dari hasil pekerjaan		2
		3. Pekerjaan menantang		3
		4. Kebebasan dalam bekerja		4
	2. Gaji	1. Gaji dipersepsikan adil	Likert	5
		2. Gaji sesuai dengan harapan		6
	3. Promosi	1. Peluang promosi	Likert	7
		2. Keadilan promosi		8
	4. Pengawasan	1. Keadilan pengawasan	Likert	9
		2. Keterbukaan dengan penyelia		10
5. Rekan kerja	1. Rekan kerja yang ramah	Likert	11	
	2. Rekan kerja yang mendukung		12	
Variabel Bebas (X2): Komitmen Organisasi				
Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
Komitmen Organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang mengukur sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuannya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk mem-	1. <i>affective Commitment</i>	1. Ikatan emosional pada perusahaan	Likert	13
		2. berkeinginan untuk berkontribusi		14
		3. keyakinan terhadap nilai-nilai perusahaan		15
	2. <i>continuance Commitment</i>	1. kebutuhan untuk menjadi anggota perusahaan	Likert	16
2. Kerugian meninggalkan perusahaan	17			

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
lihora keanggotaan				
dalam organisasinya. (Meyer & Allen, 2010) dan (Robbins&Judge, 2009)	3. <i>normative commitment</i>	1. Kewajiban untuk tetap bekerja karena alasan etika 2. Loyalitas	Likert	18 19
Variabel Terikat (Y): <i>Turnover intention</i>				
Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
<i>Turnover intention</i> adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. (Harnoto, 2002)	1. Absensi yang meningkat	1. Sering tidak masuk kantor	Likert	20
	2. Mulai malas Bekerja	1. Tanggung jawab terhadap pekerjaan rendah 2. Tidak menyelesaikan tugas tepat waktu	Likert	21 22
	3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib Kerja	1. Meninggalkan kantor saat jam kerja 2. Terlambat datang ke kantor 3. Pulang kantor lebih cepat dari jam kantor 4. Mangkir ketika rapat	Likert	23 24 25 26
	4. Peningkatan protes Terhadap Atasan	1. Menginginkan adanya perubahan sistem pengajian 2. Protes terhadap pekerjaan yang diberikan	Likert	27 28
	5. Perilaku yang berbeda dari Biasanya	1. Mencari lowongan pekerjaan di perusahaan lain 2. Membandingkan perusahaannya dengan perusahaan lain. 3. Mencari tahu prosedur untuk keluar dari perusahaan	Likert	29 30 31

(Sumber data: Data diolah oleh peneliti)

3.4 Metode Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu, Sugiyono (2008 : 115).

Selanjutnya, Sugiyono (2008 : 116) menjelaskan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Menurut slovin (dalam Umar 2005 : 78) dengan berasumsi bahwa populasi berdistribusi normal, maka rumus yang bisa dipakai untuk menentukan ukuran minimal sampel dari populasi tersebut ialah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kolonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 5%

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Frisian Flag Indonesia yang berjumlah 1753 orang karyawan. Populasi terjangkau pada penelitian ini adalah karyawan Divisi *Marketing* yang berjumlah 40 orang karyawan, yang memiliki tingkat *turnover* tertinggi. Sehubungan dengan judul peneliti yaitu "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* Karyawan PT. Frisian Flag Indonesia", untuk itu peneliti memilih divisi *marketing*.

Maka besarnya sampel adalah:

$$n = \frac{40}{1 + 40(0,05)^2}$$

$$n = 36,36 \text{ dibulatkan menjadi } 37$$

Jadi sampel yang digunakan adalah 37 sampel

Dalam penelitian ini, metode survei dilakukan dengan menggunakan kuisisioner yang disebarakan secara langsung. Selanjutnya, mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu obyek, yang biasa disebut skala *likert*, Istijanto (2010 : 87).

Selanjutnya dalam penyebaran kuisisioner peneliti akan menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang / kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. *Probability sampling* yang dipilih adalah *simple random sampling*, dikatakan *simple* (sederhana) karena

pengambilan anggota sample dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, Sugiyono (2008 : 118).

Tabel 3.4 Skala Penelitian

Simbol	Kategori	Nilai
SS	Sangat Sejutu	5
S	Setuju	4
CS	Cukup Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5 Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Data Primer

Kata primer (*primary*) berarti utama, asli, atau langsung dari sumbernya. Definisi data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus, Istijanto (2010 : 38). Dalam riset SDM, data primer diperoleh langsung dari sumbernya, misalnya pendapat karyawan sehingga periset menjadi ”tangan pertama” yang memperoleh data tersebut. Riset yang mengandalkan data primer relatif membutuhkan waktu, sumber daya, dan biaya lebih besar (seperti biaya perjalanan, biaya bahan atau peralatan berupa kertas kerja), insentif untuk tenaga pengumpulan data dan biaya lain. Ronny (2009:183) ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk memperoleh data primer,

diantaranya: melalui wawancara, observasi, dan kuisioner. Berdasarkan sifatnya, data primer bisa dikategorikan menjadi dua macam, yaitu: data kualitatif, yang diperoleh dengan wawancara dan observasi dan data kuantitatif, yang diperoleh dengan menggunakan kuisioner.

Dalam penelitian ini, cara yang dipakai adalah dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner adalah pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk menjawab. Responden dapat memberikan jawaban dengan memberi tanda pada salah satu atau beberapa jawaban yang telah disediakan, atau dengan menuliskan jawabannya Ronny (2009 : 189).

3.5.2 Data Sekunder

Sesuai dengan arti kata sekunder (*secondary*) yang berarti kedua atau bukan secara langsung dari sumbernya. Data sekunder dapat didefinisikan sebagai data yang telah dikumpulkan pihak lain, bukan oleh periset sendiri. Artinya periset adalah "tangan kedua" yang sekedar mencatat, mengakses, atau meminta data tersebut ke pihak lain yang telah mengumpulkannya di lapangan, Istijanto (2010 : 33).

Dalam penelitian ini, cara yang dipakai adalah pengambilan data melalui buku literatur dan data institusi yang dimiliki oleh pihak PT. Frisian Flag Indonesia.

3.6 Metode Analisis

Analisis data dilakukan untuk menjaga agar data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan. Analisis data antara lain uji instrumen penelitian, uji penyimpangan asumsi klasik, deskriptif analisis, dan analisis regresi linier berganda. Analisis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program aplikasi statistik SPSS (*statistical package for the social science*) versi 17 untuk mengolah data.

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1.1 Uji Validitas

Pada metode analisis, pertama kali yang dilakukan adalah menguji tingkat kevaliditasan instrumen. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang ingin diukur, menurut Umar (2002:103). Disini peneliti menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data, jadi kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang ingin peneliti ukur, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*. Setelah kuisisioner tersebut tersusun, langkah selanjutnya adalah kuisisioner diuji coba kepada 30 orang karyawan. Teknik uji validitas yang digunakan adalah *bivariate pearson* yang menggunakan taraf signifikansi 5% dan kriteria pengujiannya adalah:

1. Jika nilai penghitungan *bivariate pearson* lebih besar atau sama dengan nilai tabel *bivariate pearson*, maka instrumen atau item-

item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dengan kata lain dinyatakan valid.

2. Jika nilai perhitungan *bivariate pearson* lebih kecil dari nilai tabel *bivariate pearson*, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total dengan kata lain tidak valid.

Rumus validitas sebagai berikut:

$$r_{ix} = \frac{n\sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n\sum i^2 - (\sum i)^2][n\sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

keterangan:

r_{ix} = koefisien korelasi item total (*Bivariate Pearson*)

i = skor item

x = skor total

n = jumlah subjek

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Jika alat ukur telah dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi. Suatu instrumen penelitian disebut reliabel apabila instrumen tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang diukur, menurut Ronny (2009:165). Jika hasil penilaian yang diberikan oleh instrumen tersebut

konsisten memberikan jaminan bahwa instrumen tersebut dapat dipercaya. Itu sebabnya pengertian reliabilitas diartikan "dapat dipercaya".

Umar (2002 : 125) menyatakan, uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *alpha croanbachs*, yang pengolahan datanya menggunakan SPSS.

Rumus reliabilitas sebagai berikut

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \frac{(1 - \sum \sigma b^2)}{\sigma t^2}$$

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas instrumen

k : Jumlah pernyataan

b^2 : Jumlah varians

t^2 : Varians total

Alat pengukur atau pernyataan-pernyataan tersebut disebut reliabel ketika hasil *alpha croanbachs* lebih kecil dari pada *alpha croanbachs based on standardized items*. Dalam penelitian ini diharapkan hasil reliabilitas > 0,6 agar lebih terpercaya.

3.6.2 Analisis Deskriptif

Analisis ini bertujuan mengubah kemampuan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang lebih ringkas, menurut Istijanto (2010 : 96). Data mentah yang cukup bervariasi dinilai sulit dan kurang bermakna, sebab peneliti harus mengartikan data tiap

responden satu per satu. Dalam analisis deskriptif, nilainya bisa diwakili dengan *mean* (rata-rata), median, modus, tabel frekuensi, persentase, dan berbagai diagram.

3.6.3 Uji Asumsi Dasar

3.6.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak (Priyatno, 2009 : 12). Uji normalitas yang digunakan adalah uji *kolmogorov-smirnov*. Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- ❖ Jika $\text{sig} > 0,05$ maka data pada variabel tersebut berdistribusi normal.
- ❖ Jika $\text{sig} < 0,05$ maka data pada variabel tersebut tidak berdistribusi normal

3.6.3.2 Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang linear secara signifikan antara dua variabel, priyatno, (2009 : 36). Dalam penelitian ini, uji linearitas menggunakan *test for linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

3.6.4.1 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah antara variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien relasinya tinggi atau bahkan 1), menurut Priyatno (2009 : 152). Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Beberapa metode uji multikolinieritas, yaitu (Umar 2005:80) :

- a. Dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan cara determinasi secara serentak (R^2).
 - Jika $r^2 > R^2$ maka terjadi multikolinieritas
 - Jika $r^2 < R^2$ maka tidak terjadi multikolinieritas
- b. Dengan melihat nilai *tolerance* dan *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Variabel yang menyebabkan multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang lebih kecil dari pada 0,1 atau nilai VIF yang lebih besar dari pada nilai 5.

3.6.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi (Priyatno, 2009 : 160). Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada metode

regresi. Dalam penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji koefisien korelasi *spearman's rho* dengan kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika korelasi antar variabel independen dengan residual $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Jika korelasi antar variabel independen dengan residual $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas.

3.6.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya), menurut Sugiono (2008:277). Jadi analisis regresi berganda akan digunakan bila jumlah variabel independennya minimal 2, ini sesuai dengan judul peneliti yaitu pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y : *Turnover intention*

a : Konstanta

b_1, b_2 : Koefisien Regresi

X_1 : Kepuasan Kerja

X_2 : Komitmen Organisasi

3.6.5.1 Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji t)

Uji Koefisien Regresi secara Parsial atau Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak, menurut Priyatno (2009 : 50).

Rumus t hitung sebagai berikut:

$$T \text{ hitung} = \frac{b_i}{s_{b_i}} \quad \text{atau} \quad t \text{ hitung} = r \sqrt{\frac{n - k - 1}{\sqrt{1 - r^2}}}$$

Keterangan:

b_i : koefisien regresi variabel i

S_{b_i} : standar eror variabel i

r : koefisien korelasi parsial

k : jumlah variabel independen

n : jumlah data atau kasus

Sebelum melakukan uji, penelitian membuat hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis Pertama:

H_0 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

H_a : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

Hipotesis kedua

Ho: Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

Ha: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

Kriteria pengujian

1. Ho diterima, jika $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$
2. Ho ditolak, jika $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$ maka Ho diterima
2. Jika Signifikansi $< 0,05$ maka Ho ditolak

3.6.5.2 Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, menurut Priyatno (2009:48). Untuk mendapatkan signifikansi pengaruh variabel bebas, peneliti menggunakan ANOVA. Penguji menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

Rumus F hitung adalah sebagai berikut:

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - 1 - 1)}$$

Keterangan:

- R^2 : Koefisien determinasi
 n : Jumlah data atau kasus
 k : Jumlah variabel independen

Rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. H_0 : Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*
2. H_a : Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Kriteria penguji:

1. H_0 diterima, jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$
2. H_0 ditolak, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima
2. Jika Signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak

3.6.5.3 Analisis Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen, Priyatno (2009:56). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. $R^2 = 0$ menunjukkan tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, $R^2 = 1$ menunjukkan persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaska 100% variasi variabel dependen.

Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2 \cdot (ryx_1) \cdot (ryx_2) \cdot (rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Keterangan:

R^2 = koefisien determinasi

ryx_1 = korelasi sederhana antara X_1 dengan Y

ryx_2 = korelasi sederhana antara X_2 dengan Y

rx_1x_2 = korelasi sederhana antara X_1 dengan X_2

BAB IV

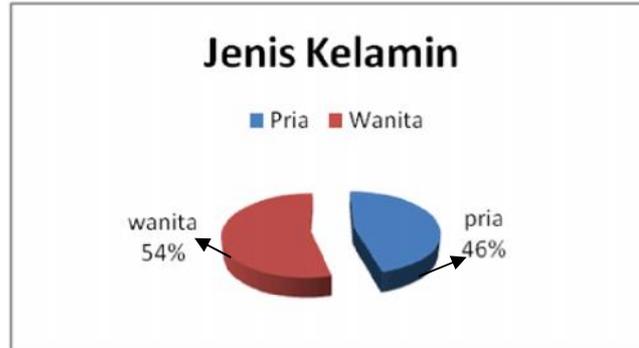
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskriptif Unit Analisis

Deskripsi unit analisis yang diteliti mencakup karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengolahan data kuesioner. Karakteristik responden yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja. Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner pada 37 responden yang merupakan karyawan pada divisi pemasaran PT. Frisian Flag Indonesia (FFI). Kuesioner ini terdiri dari tiga bagian, bagian pertama berisi tentang kepuasan kerja, bagian kedua berisi tentang komitmen organisasi dan bagian ketiga tentang *turnover intention*. Berikut diagram persentase data responden:

4.1.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berikut data responden yang berhubungan dengan jumlah masing-masing jenis kelamin karyawan divisi pemasaran PT. FFI, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

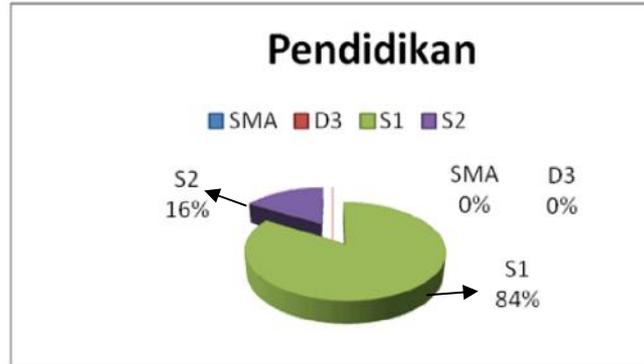
Gambar 4.1

Diagram persentase responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa karyawan pada divisi pemasaran PT. FFI terdiri dari 20 orang wanita (54%) dan 17 orang pria (46%).

4.1.2 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Karyawan divisi pemasaran PT. FFI memiliki berbagai latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

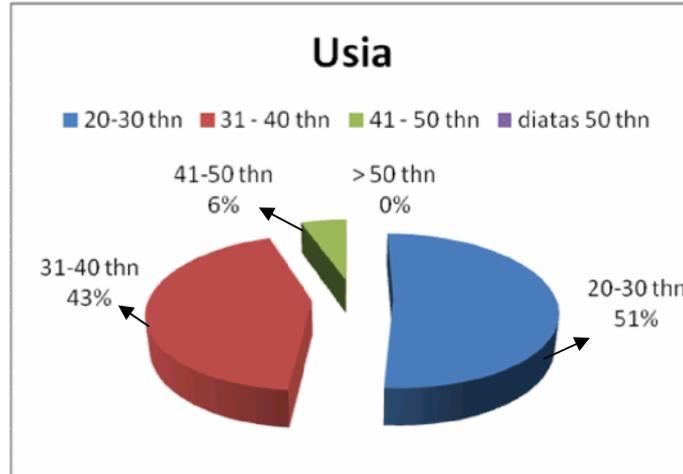
Gambar 4.2

Diagram persentasi responden berdasarkan pendidikan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa pendidikan karyawan pada divisi pemasaran PT. FFI terdiri dari pendidikan SMA tidak ada (0%), D3 tidak ada (0%), S1 31 orang (84%), dan S2 6 orang (16%).

4.1.3 Karakteristik responden berdasarkan kelompok usia

Karyawan divisi pemasaran PT. FFI memiliki berbagai kelompok usia, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

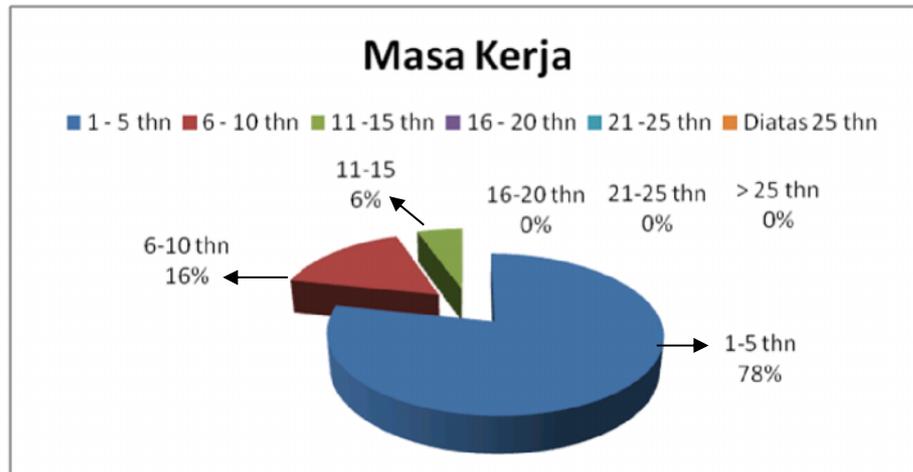
Gambar 4.3

Diagram persentase responden berdasarkan kelompok usia

Dari data yang peneliti peroleh dapat dilihat bahwa kelompok usia karyawan pada divisi pemasaran PT. FFI terdiri dari berusia 20-30 tahun 19 orang (51%), berusia 31-40 tahun 16 orang (43%), berusia 41-50 tahun 2 orang (5%), dan berusia diatas 50 tahun tidak ada (0%).

4.1.4 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Karyawan divisi pemasaran PT. FFI memiliki masa kerja yang berbeda-beda, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Sumber: Data diolah oleh penulis

Gambar 4.4

Diagram persentase responden berdasarkan masa kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja karyawan pada divisi pemasaran PT. FFI terdiri dari masa kerja 1-5 tahun sebanyak 29 orang (78%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 6 orang (16%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 2 orang (6%), masa kerja 16-20 tahun tidak ada (0%), masa kerja 21-25 tahun tidak ada (0%), dan masa kerja diatas 25 tahun tidak ada (0%).

4.2 Hasil Penelitian Dan Pembahasan

4.2.1 Uji Instrumen

4.2.1.1 Uji Validitas

Uji ini dilakukan dengan SPSS 16 menggunakan 30 sampel atau responden. Penelitian ini dengan korelasi *pearson (product correlation)* yaitu mengkorelasikan antara skor tiap item dengan skor total instrumen yang hasilnya melebihi r tabel yaitu sebesar 0,361 (taraf signifikansi 0,05). Maka item dikatakan valid jika nilai r hitung lebih besar dari 0,361.

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja			
Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	r tabel	Keterangan
1	0.640	0.361	Valid
2	0.577	0.361	Valid
3	0.696	0.361	Valid
4	0.741	0.361	Valid
5	0.793	0.361	Valid
6	0.709	0.361	Valid
7	0.704	0.361	Valid
8	0.839	0.361	Valid
9	0.677	0.361	Valid
10	0.575	0.361	Valid
11	0.754	0.361	Valid
12	0.381	0.361	Valid

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi			
Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	r tabel	Keterangan
13	0.622	0.361	Valid
14	0.600	0.361	Valid
15	0.555	0.361	Valid
16	0.731	0.361	Valid
17	0.706	0.361	Valid
18	0.741	0.361	Valid
19	0.739	0.361	Valid
Hasil Uji Validitas Variabel <i>Turnover intention</i>			
Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	r tabel	Keterangan
20	0.530	0.361	Valid
21	0.655	0.361	Valid
22	0.809	0.361	Valid
23	0.619	0.361	Valid
24	0.725	0.361	Valid
25	0.772	0.361	Valid
26	0.781	0.361	Valid
27	0.717	0.361	Valid
28	0.570	0.361	Valid
29	0.549	0.361	Valid
30	0.655	0.361	Valid
31	0.787	0.361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan uji validitas untuk variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*, pernyataan nomor 1-31 keseluruhannya dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,361).

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Jika alat ukur telah dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji. Metode pengujian reliabilitas dalam penelitian menggunakan nilai *cronbach alpha*. dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* $> 0,60$.

Tabel 4.2
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Korelasi
1.	Kepuasan Kerja (X_1)	0,887
2.	Komitmen Organisasi (X_2)	0,797
3.	<i>Turnover intention</i> (Y)	0,893

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan untuk semua variabel, didapat skor *Cronbach Alpha* untuk variabel kepuasan kerja (0,887), komitmen organisasi (0,797) dan *turnover intention* (0,893) oleh karena itu ketiga variabel dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,60.

4.2.2 Analisis Deskriptif

4.2.2.1 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai terendah variabel kepuasan kerja adalah 29 dan nilai tertinggi adalah 56. Nilai rata-rata sebesar 42,24 dan standar deviasi sebesar 6,171. Berikut deskripsi statistik kepuasan kerja:

Tabel 4.3
Deskripsi Statistik Kepuasan Kerja (X_1)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Kerja	37	29	56	42.24	6.171
Valid N (listwise)	37				

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Variabel kepuasan kerja (X_1) terdiri dari 5 dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Variabel kepuasan kerja ini memiliki 12 item pernyataan.

Berdasarkan lampiran 3, rata-rata dari total seluruh item pada variabel kepuasan kerja terdiri dari 10,1% responden menjawab sangat setuju, 30,0% menjawab setuju, 44,1% menjawab cukup setuju, 7,5% menjawab tidak setuju, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian

besar karyawan PT. FFI divisi pemasaran merasakan kepuasan kerja yang relatif baik pada saat ini.

Berdasarkan hasil perhitungan total masing-masing dimensi memperlihatkan bahwa pada dimensi pertama yaitu pekerjaan itu sendiri persentase tertinggi pada jawaban cukup setuju, yakni sebesar 42,6%. Hal ini menunjukkan bahwa tugas yang diberikan cukup beragam jenisnya dan pekerjaan yang diberikan cukup menantang bagi karyawan, sehingga tidak menimbulkan kejenuhan. Selanjutnya terlihat pekerjaan yang mereka lakukan dihargai oleh perusahaan, dan responden merasa bahwa adanya kebebasan dalam bekerja dan tidak memerlukan pengawasan yang ketat dari atasan.

Pada dimensi kedua yaitu gaji, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 56,8%. Dapat di katakan bahwa reponden merasa gaji yang diterima dirasakan cukup memuaskan. Responden menunjukkan bahwa gaji yang diberikan perusahaan sesuai standar pengupahan dan gaji cukup sesuai dengan harapan responden.

Pada dimensi ketiga yaitu promosi, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju yakni sebesar 48,6%. Dapat dikatakan bahwa perusahaan cukup memberi peluang karyawan untuk mendapatkan promosi dan promosi di perusahaan bebas dari KKN.

Pada dimensi keempat yaitu pengawasan, persentase terbesar pada jawaban setuju, yakni sebesar 48,6%. Dapat dikatakan bahwa responden merasa pengawasan diterapkan secara adil untuk seluruh karyawan dan pengawasan dilakukan secara transparan.

Pada dimensi kelima yaitu rekan kerja persentase terbesar pada jawaban setuju, yakni 52,7%. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa rekan kerja ramah, dan mendukung responden dalam melaksanakan pekerjaannya.

4.2.2.2 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai terendah variabel komitmen organisasi adalah 17 dan nilai tertinggi adalah 32. Nilai rata-rata sebesar 24,54 dan standar deviasi sebesar 3,493. Berikut deskripsi statistik komitmen organisasi:

Tabel 4.4
Deskripsi Statistik Komitmen Organisasi (X₂)

Descriptive Statistics					
	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum	N
X ₂	24.54	3.493	17	32	100

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Variabel komitmen organisasi (X_2) terdiri dari 3 dimensi yaitu *affective commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*. Variabel komitmen organisasi ini memiliki 7 item pernyataan.

Berdasarkan lampiran 3, rata-rata dari total seluruh item pada variabel komitmen organisasi terdiri dari 6,6% responden menjawab sangat setuju, 42,5% menjawab setuju, 45,9% menjawab cukup setuju, 5% menjawab tidak setuju, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian besar karyawan PT. FFI bagian pemasaran masih memiliki komitmen organisasi yang relatif baik pada saat ini.

Berdasarkan hasil perhitungan total masing-masing dimensi memperlihatkan bahwa pada dimensi pertama yaitu *affective commitment* persentase tertinggi pada jawaban cukup setuju, yakni sebesar 46,8%. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi komitmen afektif yang dimiliki oleh para karyawan divisi pemasaran PT. FFI pada saat ini cukup baik. Artinya, para karyawan divisi pemasaran PT. FFI, secara keseluruhan memiliki keterikatan emosional dan cukup yakin akan nilai-nilai yang dimiliki perusahaan.

Pada dimensi kedua yaitu *Continuance Commitment* persentase terbesar pada jawaban setuju, yakni 47,3%. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi *Continuance Commitment* yang dimiliki oleh para karyawan divisi pemasaran PT. FFI pada saat ini positif. Artinya, para karyawan divisi pemasaran PT. FFI

secara keseluruhan memiliki keinginan untuk terus bekerja di dalamnya karena akan mengalami kerugian jika keluar dan yang terakhir memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

Pada dimensi ketiga yaitu *normative commitment* persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 50,0%. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi *normative commitment* yang dimiliki oleh para karyawan divisi pemasaran PT.FFI pada saat ini cukup baik. Artinya, para karyawan divisi pemasaran PT.FFI secara keseluruhan memiliki keinginan untuk terus bekerja di dalam perusahaannya karena alasan-alasan moral dan etika, serta memiliki kesetiaan terhadap perusahaan.

4.2.2.3 Deskripsi Variabel *Turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai terendah variabel *turnover intention* adalah 29 dan nilai tertinggi adalah 51. Nilai rata-rata sebesar 39,27 dan standar deviasi sebesar 5,440. Berikut deskripsi statistik *turnover intention*.

Tabel 4.5
Deskripsi Statistik *Turnover intention* (Y)

Descriptive Statistics				
	Minimum	Maximum	Std. Deviation	Sig.
Y	10	27	10.21	.000
II	10	27	10.21	.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Variabel *turnover intention* (Y) terdiri dari 5 dimensi yaitu absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku yang berbeda dari biasanya. Variabel *turnover intention* ini memiliki 12 item pernyataan. Pada kuisioner variabel *turnover intention* pernyataan-pernyataan dibuat positif, ini berbanding terbalik dengan dimensinya, agar responden tidak rancu dalam menjawab. Pernyataan dapat dilihat pada lampiran kuisioner.

Berdasarkan lampiran 3, rata-rata dari total seluruh item pada variabel *turnover intention* terdiri dari 4,7% responden menjawab sangat setuju, 36,7% menjawab setuju, 72,9% menjawab cukup setuju, 10,8% menjawab tidak setuju, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian besar karyawan PT. FFI bagian pemasaran cenderung tidak berniat untuk keluar dari perusahaan atau *turnover intention*nya rendah.

Berdasarkan hasil perhitungan total masing-masing dimensi memperlihatkan bahwa pada dimensi pertama yaitu absensi yang meningkat persentase tertinggi pada jawaban cukup setuju, yakni sebesar 64,9%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat masuk kantor responden cukup tinggi.

Pada dimensi kedua yaitu mulai malas bekerja, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 51,4%. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa tanggung jawab terhadap pekerjaan cukup tinggi dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.

Pada dimensi ketiga yaitu peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 54,1%. Hal ini menunjukkan bahwa sedikit responden yang meninggalkan kantor pada jam kerja, banyak responden yang datang ke kantor tepat waktu, sedikit responden yang pulang kantor tidak lebih cepat dari jam kerja yang telah ditetapkan, dan cukup banyak responden yang selalu datang ketika rapat.

Pada dimensi keempat yaitu peningkatan protes terhadap atasan, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 60,8%. Hal ini menunjukkan bahwa responden cukup setuju dengan sistem penggajian dan responden menerima setiap tugas yang diperintahkan atasan.

Pada dimensi kelima yaitu perilaku yang berbeda dari biasanya, persentase terbesar pada jawaban cukup setuju, yakni 67,6%. Hal ini

menunjukkan bahwa hanya sedikit responden menunjukkan perilaku yang berbeda dari biasanya. Sedikit responden yang mencari peluang kerja di perusahaan lain, membandingkan PT. FFI dengan perusahaan lain dan mencari tahu prosedur untuk keluar dari perusahaan.

4.2.3 Uji Asumsi Dasar

4.2.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas yang digunakan adalah uji *kolmogorov-smirnov*.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- ❖ Jika $\text{sig} > 0,05$ maka data pada variabel tersebut berdistribusi normal.
- ❖ Jika $\text{sig} < 0,05$ maka data pada variabel tersebut tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.6
Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
<i>Turnover intention</i>	.137	37	.075	.959	37	.181
Kepuasan Kerja	.133	37	.097	.975	37	.575
Komitmen Organisasi	.113	37	.200*	.978	37	.657

*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel *turnover intention* sebesar 0,075; variabel kepuasan kerja sebesar 0,097; dan variabel komitmen organisasi sebesar 0,200. Jadi, dapat disimpulkan bahwa data untuk ketiga variabel tersebut berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

4.2.3.2 Uji Linearitas

Dalam penelitian ini, uji linearitas menggunakan *test for linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.

Tabel 4.7
Uji Linearitas antara X₁ dengan Y

ANOVA Table						
			Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
K	E	1	110	110	00100	00007
		2	000	000	00000	00000
		3	000	000	00000	00000
M	C	1	000	000	00000	00000
		2	000	000	00000	00000
		3	000	000	00000	00000
I	A	1	000	000	00000	00000
		2	000	000	00000	00000
		3	000	000	00000	00000

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Hasil uji linearitas antara variabel kepuasan kerja dengan variabel *turnover intention*, seperti pada tabel 4.7 di atas, menunjukkan nilai signifikansi *linearity* sebesar 0,01. Artinya, nilai signifikansi tersebut

kurang dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear antara kedua variabel tersebut.

Tabel 4.8
Uji Linieritas antara X_2 dengan Y

ANOVA Table					
			Sum of Squares	Mean Square	Sig.
		1	19,311	19,311	,000
		2	4,074	4,074	,044
		3	1,267	1,267	,291
		4	1,267	1,267	,291
		5	1,267	1,267	,291
		6	1,267	1,267	,291
		7	1,267	1,267	,291
		8	1,267	1,267	,291
		9	1,267	1,267	,291
		10	1,267	1,267	,291
		11	1,267	1,267	,291
		12	1,267	1,267	,291
		13	1,267	1,267	,291
		14	1,267	1,267	,291
		15	1,267	1,267	,291
		16	1,267	1,267	,291
		17	1,267	1,267	,291
		18	1,267	1,267	,291
		19	1,267	1,267	,291
		20	1,267	1,267	,291
		21	1,267	1,267	,291
		22	1,267	1,267	,291
		23	1,267	1,267	,291
		24	1,267	1,267	,291
		25	1,267	1,267	,291
		26	1,267	1,267	,291
		27	1,267	1,267	,291
		28	1,267	1,267	,291
		29	1,267	1,267	,291
		30	1,267	1,267	,291
		31	1,267	1,267	,291
		32	1,267	1,267	,291
		33	1,267	1,267	,291
		34	1,267	1,267	,291
		35	1,267	1,267	,291
		36	1,267	1,267	,291
		37	1,267	1,267	,291
		38	1,267	1,267	,291
		39	1,267	1,267	,291
		40	1,267	1,267	,291
		41	1,267	1,267	,291
		42	1,267	1,267	,291
		43	1,267	1,267	,291
		44	1,267	1,267	,291
		45	1,267	1,267	,291
		46	1,267	1,267	,291
		47	1,267	1,267	,291
		48	1,267	1,267	,291
		49	1,267	1,267	,291
		50	1,267	1,267	,291
		51	1,267	1,267	,291
		52	1,267	1,267	,291
		53	1,267	1,267	,291
		54	1,267	1,267	,291
		55	1,267	1,267	,291
		56	1,267	1,267	,291
		57	1,267	1,267	,291
		58	1,267	1,267	,291
		59	1,267	1,267	,291
		60	1,267	1,267	,291
		61	1,267	1,267	,291
		62	1,267	1,267	,291
		63	1,267	1,267	,291
		64	1,267	1,267	,291
		65	1,267	1,267	,291
		66	1,267	1,267	,291
		67	1,267	1,267	,291
		68	1,267	1,267	,291
		69	1,267	1,267	,291
		70	1,267	1,267	,291
		71	1,267	1,267	,291
		72	1,267	1,267	,291
		73	1,267	1,267	,291
		74	1,267	1,267	,291
		75	1,267	1,267	,291
		76	1,267	1,267	,291
		77	1,267	1,267	,291
		78	1,267	1,267	,291
		79	1,267	1,267	,291
		80	1,267	1,267	,291
		81	1,267	1,267	,291
		82	1,267	1,267	,291
		83	1,267	1,267	,291
		84	1,267	1,267	,291
		85	1,267	1,267	,291
		86	1,267	1,267	,291
		87	1,267	1,267	,291
		88	1,267	1,267	,291
		89	1,267	1,267	,291
		90	1,267	1,267	,291
		91	1,267	1,267	,291
		92	1,267	1,267	,291
		93	1,267	1,267	,291
		94	1,267	1,267	,291
		95	1,267	1,267	,291
		96	1,267	1,267	,291
		97	1,267	1,267	,291
		98	1,267	1,267	,291
		99	1,267	1,267	,291
		100	1,267	1,267	,291

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Demikian juga, hasil uji linearitas antara variabel komitmen organisasi dengan variabel *turnover intention*, seperti pada tabel 4.8 di atas, menunjukkan nilai signifikansi *linearity* sebesar 0,00. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear antara kedua variabel tersebut.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1 Uji Multikolinearitas

Variabel yang menyebabkan multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang lebih kecil daripada 0,1 atau nilai VIF yang lebih besar daripada nilai 5. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.9
Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
B	Std. Error	Beta						
1	(Constant)	69.259	5.727		12.093	.000		
	Kepuasan Kerja	-.291	.123	-.331	-2.362	.024	.823	1.215
	Komitmen Organisasi	-.720	.218	-.463	-3.305	.002	.823	1.215

a. Dependent Variable: *Turnover intention*

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* untuk X_1 dan X_2 adalah 0,823. Nilai VIF untuk X_1 dan X_2 adalah 1,215. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* kedua variabel lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 5. Maka, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

4.2.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Dalam penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji koefisien korelasi *spearman's rho* dengan kriteria pengujian, jika korelasi antar variabel independen dengan residual > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.10
Uji Heterokedastisitas

Correlations			Unstandardiz ed Residual	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.003	-.062
		Sig. (2-tailed)	.	.987	.717
		N	37	37	37
Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	.003	1.000	.493 **
		Sig. (2-tailed)	.987	.	.002
		N	37	37	37
Komitmen Organisasi	Komitmen Organisasi	Correlation Coefficient	-.062	.493 **	1.000
		Sig. (2-tailed)	.717	.002	.
		N	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Sumber: Data diolah oleh penelitian

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk kepuasan kerja (X_1) adalah 0,987 dan komitmen organisasi (X_2) adalah 0,717. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih dari 0,05. sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut terbebas dari heterokedastisitas.

4.2.5 Pengujian Hipotesis

4.2.5.1 H_1 : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Kriteria pengujian:

Berdasarkan uji statistik:

Ho diterima, jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

Ho ditolak, jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

Berdasarkan signifikansi:

Ho diterima, jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak, jika signifikansi $< 0,05$

Tabel 4.11
Hasil t Hitung X_1 Terhadap Y

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.821	5.413		10.867	.000
	Kepuasan Kerja	-.463	.127	-.525	-3.649	.001

a. Dependent Variabel: *Turnover intention*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel 4.11 diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar – 3,649 dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai t tabel dapat dilihat pada t tabel pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df\ n-2$ atau $37-2 = 35$. hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,030. Karena nilai -t hitung $< -t$ tabel ($-3,649 < -2,030$) dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$), maka Ho ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Persamaan Regresi Linear yang didapat adalah sebagai berikut:

$$Y = 58,821 - 0,463 X$$

Arti angka-angka persamaan adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) adalah 58,821; artinya, jika kepuasan kerja bernilai 0 (nol), maka *turnover intention* bernilai positif, yaitu 58,821.
2. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (b) bernilai negatif, yaitu -0,463; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja, maka *turnover intention* sebaliknya akan menurun sebesar 0,463.

Analisa determinasi (R^2) kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperlihatkan oleh tabel di bawah ini:

Tabel 4.12
Hasil Nilai Determinasi X_1 Terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.525 ^a	.276	.255	4.696

^a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Nilai R^2 sebesar 0,276, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar 27,6%, sedangkan sisanya sebesar 72,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

4.2.5.2 H₂: Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention*

Kriteria pengujian:

Berdasarkan uji statistik:

Ho diterima, jika $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

Ho ditolak, jika $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Berdasarkan signifikansi:

Ho diterima, jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak, jika signifikansi $< 0,05$

Tabel 4.13
Hasil t Hitung X₂ Terhadap Y

		Coefficients				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	62.258	5.212		11.946	.000
	Komitmen Organisasi	-.937	.210	-.601	-4.454	.000

a. Dependent Variabel: *Turnover intention*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel 4.13 diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar $-4,454$ dengan nilai signifikansi $0,000$. Nilai t tabel dapat dilihat pada t tabel pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df\ n-2$ atau $37-2 = 37$. hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar $2,030$. Karena nilai $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

tabel ($-4,454 < -2,030$) dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Persamaan Regresi Linear yang didapat adalah sebagai berikut:

$$Y = 62,258 - 0,937 X$$

Arti angka-angka persamaan diatas adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) adalah 62,258; artinya, jika komitmen organisasi bernilai 0 (nol), maka *turnover intention* bernilai positif, yaitu 62,258.
2. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi (b) bernilai negatif, yaitu -0,937; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi, maka *turnover intention* sebaliknya akan menurun sebesar 0,937.

Analisa determinasi (R^2) komitmen organisasi terhadap *turnover intention* diperlihatkan oleh tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Nilai Determinasi X_2 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.362	.344	4.408

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Nilai R^2 sebesar 0,362, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 36,2%, sedangkan sisanya sebesar 63,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

4.2.5.3 Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi Terhadap *turnover intention* Secara Bersama-sama

A. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

1. Pengujian Koefisien Variabel kepuasan kerja

Kriteria pengujian:

Berdasarkan uji statistik:

Ho diterima, jika $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$.

Ho ditolak, jika $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Berdasarkan signifikansi:

Ho diterima, jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak, jika signifikansi $< 0,05$

Tabel 4.15

Hasil t Hitung X_1 dan X_2 Terhadap YCoefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	69.259	5.727		12.093	.000
	Kepuasan Kerja	-.291	.123	-.331	-2.362	.024
	Komitmen Organisasi	-.720	.218	-.463	-3.305	.002

a. Dependent Variabel: *Turnover intention*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel 4.15 diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar -2,362 dengan nilai signifikansi 0,024. Nilai t tabel dapat dilihat pada t tabel pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df\ n-k-1$ atau $37-2-1 = 34$. hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,032 Karena nilai -t hitung < -t tabel ($-2,362 < -2,032$) dan nilai signifikansi < 0,05 ($0,024 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan tetap menggunakan komitmen organisasi.

2. Pengujian Koefisien Variabel komitmen organisasi

Kriteria pengujian

Berdasarkan uji statistik:

Ho diterima, jika $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$.

Ho ditolak, jika $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan signifikansi:

Ho diterima, jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak, jika signifikansi $< 0,05$

Dari tabel 4.15 diketahui bahwa nilai t_{hitung} adalah sebesar -3,305 dengan nilai signifikansi 0,002. Nilai t_{tabel} dapat dilihat pada t_{tabel} pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $37-2-1 = 34$. hasil yang diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 3,276. Karena nilai $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ ($-3,305 < -3,276$) dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,002 < 0,05$), maka Ho ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan tetap memasukkan kepuasan kerja.

B. Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F)

Kriteria pengujian:

Berdasarkan uji statistik:

Ho diterima, jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Ho ditolak, jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

Berdasarkan signifikansi:

Ho diterima, jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak, jika signifikansi $< 0,05$

Tabel 4.16
Hasil Nilai F hitung

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.243	2	240.621	14.007	.000 ^a
	Residual	584.054	34	17.178		
	Total	1065.297	36			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variabel: *Turnover intention*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan data tersebut didapat nilai F hitung sebesar 14,007 dan signifikansi sebesar 0,000. F Tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan df1 (jumlah variabel (3) -1) = 2, dan df2 (n-k-1) atau 37-2-1 = 34. Hasil F Tabel diperoleh sebesar 3,276. F hitung > F tabel (14,007 > 3,276) dan signifikansi

$<0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

C. Persamaan Regresi Linear Berganda

Tabel 4.17

Hasil Nilai Persamaan Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	69.259	5.727		12.093	.000
	Kepuasan Kerja	-.291	.123	-.331	-2.362	.024
	Komitmen Organisasi	-.720	.218	-.463	-3.305	.002

^a.Dependent Variabel: *Turnover intention*

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Persamaan Regresi Linear yang didapat adalah sebagai berikut:

$$Y = 69,259 - 0,291 X_1 - 0,720 X_2$$

Arti angka-angka persamaan diatas adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) adalah 69,259; artinya, jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi bernilai 0 (nol), maka *turnover intention* bernilai positif, yaitu 69,259.

2. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (b) bernilai negatif, yaitu $-0,291$; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan, dan jika komitmen organisasi tidak ada peningkatan atau penurunan (0) maka *turnover intention* akan menurun sebesar $0,291$
3. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi (b) bernilai negatif, yaitu $-0,720$; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan, dan kepuasan kerja tidak terdapat peningkatan atau penurunan (0), maka *turnover intention* akan menurun sebesar $0,720$.

D. Analisa Determinasi (R^2)

Tabel 4.18

Koefisien Determinasi X_1 Dan X_2 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.452	.419	4.145

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Nilai R^2 sebesar $0,452$, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar

45,2%, sedangkan sisanya sebesar 54,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

4.2.6 Interpretasi Hipotesis dan Rekomendasi Manajerial

A. Interpretasi Hipotesis

Berikut ini adalah rincian hasil pengujian hipotesis melalui analisa regresi linear sederhana di dalam penelitian ini.

Tabel 4.19

Interpretasi Hipotesis Regresi Linear Sederhana

No	Nama	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	A	B	R ²	Hipotesis
1	Kepuasan Kerja terhadap <i>turnover intention</i>	-3,649	2,030	0,001	58,821	-0,463	0,276	Ho Ditolak
2	Komitmen Organisasi terhadap <i>turnover intention</i>	-4,454		0,000	62,258	-0,937	0,362	Ho Ditolak

Sumber: Data dialah oleh peneliti

Tabel 4.20 Pada variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* terlihat diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar – 3,649 dengan nilai signifikansi 0,001. hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,030. Karena nilai -t hitung < -t tabel (-3,649 < -2,030) dan nilai signifikansi < 0,05 (0,001 < 0,05), maka Ho ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa

kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut senada dengan hasil penelitian dari Yohana (2008), Hilman (2006), dan Sylvia (2005) yang juga membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Model persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tersebut adalah $Y' = 58,821 - 0,463X$. Sedangkan, nilai koefisien determinasinya sebesar 0,276. Dengan demikian, variabel kepuasan kerja memiliki persentase sumbangan pengaruh sebesar 27,6% terhadap variabel *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 72,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Pada variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, diketahui bahwa nilai t hitung sebesar -4,454 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,030. Karena nilai $-t$ hitung $< -t$ tabel ($-4,454 > -2,030$) dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut senada dengan hasil penelitian dari Rohadi (2010) dan Dyah (2008) yang juga membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

Model persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis komitmen organisasi terhadap *turnover intention* tersebut adalah $Y' = 62,258 - 0,937X$. Sedangkan, nilai koefisien determinasinya sebesar 0,362. Dengan demikian, variabel komitmen organisasi memiliki persentase sumbangan pengaruh sebesar 36,2% terhadap variabel *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 63,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 4.20
Interpretasi Hipotesis Regresi Linear Berganda

No	Nama	t _{hitung}	t _{tabel}	F _{hitung}	F _{tabel}	Sig.	R ²	Hipotesis
1	Uji koefisien regresi secara parsial	-	-	-	-	-	-	-
a.	Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	-2,362	2,032	-	-	0,024	-	Ho Ditolak
b.	Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	-3,305		-	-	0,002	-	Ho Ditolak
2	Uji koefisiensi regresi secara bersama-sama	-	-	14,007	3,276	0,000	0,452	Ho Ditolak

Sumber: Data dilah oleh peneliti

Tabel 4.21 diatas diketahui bahwa secara parsial kepuasan kerja terhadap *turnover intention* nilai t hitungnya adalah sebesar -2,362 dengan nilai signifikansi 0,024. Hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar 2,032 Karena nilai -t hitung < -t tabel (-2,362 < -2,032) dan nilai

signifikansi $< 0,05$ ($0,024 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Komitmen organisasi terhadap *turnover intention* secara parsial juga menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar $-3,305$ dengan nilai signifikansi $0,002$. Hasil yang diperoleh untuk t tabel sebesar $3,276$. Karena nilai $-t$ hitung $< -t$ tabel ($-3,305 < -2032$) dan nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,002 < 0,05$), maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Selanjutnya, hasil uji koefisien regresi berganda secara bersama-sama yang tertera pada tabel 4.21 diatas menyatakan nilai F hitung sebesar $14,007$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000$ sedangkan nilai F tabel sebesar $3,276$. Hal ini menunjukkan bahwa F hitung $> F$ tabel ($14,007 > 3,276$) dan signifikansi kurang dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan H_0 ditolak. Artinya, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap pengembangan karir.

Selain itu, model persamaan regresi linear berganda secara bersama-sama adalah $Y = 69,259 - 0,291 X_1 - 0,720 X_2$ Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar $0,452$ yang berarti

bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki persentase sumbangan pengaruh terhadap pengembangan karir sebesar 45,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

B. Rekomendasi Manajerial

1. Sumbangan persentase kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama sebesar 45,2% jadi masih ada 54,8% lagi, hendaknya perusahaan memperhatikan variabel-variabel lain selain kepuasan kerja dan komitmen organisasi, guna mengurangi *turnover intention*.
2. Bila membandingkan persentase total antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, terlihat responden yang menjawab setuju pada variabel kepuasan kerja yaitu 30,0%. Sedangkan pada variabel komitmen organisasi yaitu 42,5%. Ini terbukti karyawan lebih merasa adanya komitmen dalam dirinya kepada perusahaan, dibanding kepuasan kerja yang ia dapat di dalam perusahaan. Hendaknya perusahaan lebih memperhatikan kembali kepuasan karyawannya, agar dikemudian hari persentase kepuasan kerja karyawan meningkat.
3. Secara keseluruhan kepuasan kerja yang ada sudah tergolong baik, namun sebaiknya perusahaan dapat meningkatkannya lagi, bisa melalui cara-cara seperti berikut:

- a) Memperhatikan pekerjaan yang dikerjakan karyawan; misalnya: menawarkan beragam tugas, memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan mereka, memberikan pekerjaan yang menantang, dan kebebasan dalam bekerja.
 - b) Memperhatikan gaji yang di dapat karyawan
 - c) Memperhatikan promosi, misalnya: peluang promosi yang dapat memuaskan karyawan dan promosi yang bebas dari KKN.
 - d) Menerapkan pengawasan yang adil dan keterbukaan
4. Secara keseluruhan komitmen organisasi yang ada sudah tergolong baik, namun sebaiknya perusahaan meningkatkan kesadaran karyawan, dengan cara: atasan menyempatkan sesekali untuk makan siang bersama, agar keeratan terjalin atau dengan berdiskusi (bertukar pikiran) bahwa karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan perusahaan, sehingga karyawan dapat meningkatkan loyalitasnya terhadap perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai "Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention*" yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* yang ada sudah tergolong baik.
2. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dengan persentase sumbangan sebesar 27,6%, sedangkan sisanya sebesar 72,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.
3. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, dengan persentase sumbangan sebesar 36,2%, sedangkan sisanya sebesar 63,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.
4. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan persentase sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 45,2%, sedangkan sisanya sebesar 54,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Operasional

1. Mengingat kepuasan kerja merupakan salah satu pendukung yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan divisi *marketing* PT. FFI, maka disarankan PT. FFI selalu meningkatkan dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti: memberi umpan balik dari hasil pekerjaan, atasan tidak otoriter dalam memimpin, gaji sesuai UMR, dan tidak membedakan pengawasan diantara karyawan.
2. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner pada divisi *marketing* PT. FFI, faktor kepuasan terhadap promosi merupakan dimensi yang paling rendah dibandingkan dengan dimensi yang lainnya. Diharapkan kepada PT. FFI agar lebih memperhatikan lagi promosi yang diberikan atau didapat oleh karyawan-karyawannya, seperti: peluang promosi yang kurang terbuka dan perhatikan pelaksanaan dalam “*right man on the right place*”.
3. Mengingat komitmen organisasi merupakan salah satu pendukung yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan divisi *marketing* PT. FFI, maka seharusnya dalam suatu perusahaan diperlukan komitmen timbal balik antara organisasi dengan karyawan, karyawan bekerja dengan baik dan perusahaan dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan, agar secara bersama-sama dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan dan keinginan perusahaan.

4. Dari hasil penyebaran kuisisioner pada divisi *marketing* PT. FFI komitmen organisasi merupakan variabel yang persentase pengaruhnya terhadap *turnover intention* lebih besar dibandingkan kepuasan kerja, oleh karena itu perusahaan harus lebih memperhatikannya, yaitu dengan cara: melakukan acara informal agar keeratan yang terjalin lebih besar, seperti contohnya: *family gathering*, *outbond*, dan piknik bersama, memperbaiki sistem karir; dan memperbaiki sistem *reward*.
5. Hendaknya PT. FFI memperhatikan adanya gejala *turnover intention* karyawan di perusahaan, karena akan berdampak pada perilaku karyawan untuk melakukan *turnover*, dimana pada akhirnya juga akan berdampak pada biaya yang harus dikeluarkan perusahaan, seperti biaya perekrutan dan biaya pelatihan. Hal ini akan menjaga kestabilan kondisi kerja dan keefektifan organisasi, supaya perusahaan tidak kehilangan karyawan yang berpengalaman.
6. Dari hasil penelitian ini, sumbangan pengaruh persentase kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama sebesar 45,2% jadi masih ada 54,8% lagi, hendaknya perusahaan memperhatikan variabel-variabel lain selain kepuasan kerja dan komitmen organisasi, guna mengurangi *turnover intention*.

5.2.2 Saran Akademis

1. Penelitian ini memakai sampel terbatas (sedikit), diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih banyak, sehingga dengan kondisi yang berbeda dan jumlah sampel yang lebih banyak dapat memberikan keragaman data dan hasil yang lebih baik.
2. Peneliti selanjutnya dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menambah variabel independen baru seperti: budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan lain-lain, sehingga dapat menambah wawasan serta memberikan kontribusi yang berarti khususnya untuk mengurangi atau meminimalisir angka *turnover* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Frisian Flag, tt. Profil Perusahaan. <http://www.frieslandcampina.com>. (diakses tanggal 27 Oktober 2010).
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, 2008. *Behavior In Organizations*. Ninth Edition. New Jersey, USA: Prentice-Hall International, Inc.
- Ivancevich et.al, 2008. *Organizational Behavioral and Management*. Ninth Edition, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kountur, Ronny, 2009. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis*. Cetakan Kedua, Jakarta: Perpustakaan Nasional.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2007. *Organization Behavior*. Seventh Edition, New York: McGraw-Hill International, Inc.
- Nanggoy, Silvia dan Rita Harianti, 2005. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Di PT. Andalan Pacific Samudera Di Surabaya. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Oei, Istijanto, 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempat, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Pasoloran, Oktavianus, 2003. Pengaruh Locus Of Control Terhadap Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi. Simak, vol 1 no.1, p 13-33.
- Priyatno, Duwi, 2009. *SPSS Analisis Korelasi, Regresi, Dan Multivariate*. Cetakan Pertama. Jakarta: Gava Media.
- Priyatno, Duwi, 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, 2005. *Organizational Behavior*. Elevanth Edition. New Jersey, USA: Prentice-Hall International, Inc.
- Robbins, Stephen P and Timothy A. Judge, 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey, USA: Prentice-Hall International, Inc.
- Siregar, Ahmad Hilman, 2006. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Intensi Turnover* Karyawan Produksi Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory. Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keduabelas, Jakarta: CV. Alfa Beta.

Sulistyawati, Dyah, 2008. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UNTAR Di Jakarta. *Jurnal Manajemen*. No.01/XII/Februari, p. 42-56.

Umam, Khaerul, 2010. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama, Jakarta: CV. Pusaka Setia.

Umar, Husein, 2002. *Metode Riset Bisnis*. Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Gramedia.

Widodo, Rohadi, 2010. Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing. Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Wulansari, Yohana dan Sherly Sunardi, 2008. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Di PT. Sentra Media Komunika Surabaya. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.

Lampiran 1

Kuisisioner

I. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin:

Laki-laki

Perempuan

2. Pendidikan terakhir:

SMU atau sederajatnya

Sarjana (S1)

Doktor (S3)

Diploma (D1/D2/D3)

Magister (S2)

Lainnya.....

3. Usia:

< 25 tahun

35 tahun – 45 tahun

>55tahun

25 tahun – 35 tahun

45 tahun – 55 tahun

4. Masa kerja:

< 1 Tahun

5 tahun – 10 tahun

> 15 tahun

1 tahun – 5 tahun

10 tahun – 15 tahun

VARIABEL KEPUASAN KERJA

NO	PERTANYAAN	TINGKATAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri						
1	Pekerjaan saya di perusahaan ini memberikan tugas yang berbeda-beda					
2	Pekerjaan yang telah saya lakukan dengan baik, dihargai oleh atasan					
3	Pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan ini penuh tantangan					
4	Pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan ini tidak memerlukan pengawasan yang ketat dari atasan					
Dimensi Gaji						
5	Saya merasa perusahaan ini telah memberikan gaji sesuai standar pengupahan					
6	Saya merasa gaji yang saya dapat di perusahaan ini sesuai dengan yang saya harapkan					
Dimensi Promosi						
7	Menurut saya peluang untuk mendapatkan promosi di perusahaan ini cukup terbuka bagi karyawan					
8	Menurut saya promosi di perusahaan ini bebas dari KKN					
Dimensi Pengawasan						
9	Pengawasan diterapkan secara adil untuk seluruh karyawan di perusahaan ini					
10	Pengawasan yang dilakukan perusahaan ini dilakukan secara transparan					
Dimensi Rekan Kerja						
11	Rekan kerja saya di perusahaan ini ramah terhadap saya					
12	Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja di perusahaan ini dalam melaksanakan pekerjaan					

VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

Dimensi affective commitment						
13	Perusahaan ini sudah seperti keluarga bagi saya					
14	Saya ingin berkontribusi lebih besar kepada perusahaan ini					
15	Saya yakin terhadap nilai-nilai yang dimiliki oleh Perusahaan ini					

No	PERTANYAAN	TINGKATAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi Continuance Commitment						
16	Kebutuhan saya terpenuhi dengan menjadi karyawan di perusahaan ini					
17	Saya rugi jika saya meninggalkan perusahaan ini					
Dimensi Normative Commitment						
18	Saya tidak akan keluar dari perusahaan, karena perusahaan telah membuat saya hidup dalam kondisi perekonomian yang baik					
19	Kesetiaan saya terhadap perusahaan ini tidak perlu diragukan lagi					

VARIABEL INTENSI TURNOVER

Dimensi Absensi Yang Meningkat					
20	saya selalu datang ke kantor setiap hari				
Dimensi Mulai Malas Bekerja					
21	Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan selalu tinggi				
22	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas				
Dimensi Peningkatan Terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja					
23	Saya selalu berada di kantor hingga jam kerja usai				
24	Saya selalu datang ke kantor tepat pada jam masuk				
25	Saya selalu pulang kantor tidak lebih cepat dari jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan				
26	Saya selalu datang ketika rapat				
Dimensi Peningkatan Protes Terhadap Atasan					
27	Saya selalu mendukung sistem penggajian di perusahaan ini				
28	Saya selalu menerima setiap tugas yang diperintahkan atasan saya				
Dimensi Perilaku Yang Berbeda dari biasanya					
29	Saya tidak pernah mencari peluang kerja di perusahaan lain				
30	Saya tidak pernah membandingkan perusahaan tempat saya bekerja dengan perusahaan lain				
31	Saya tidak pernah mencari tahu prosedur untuk keluar dari perusahaan ini				

Lampiran 2
Hasil kuisisioner

Kepuasan Kerja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	37
2	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	42
3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	42
4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	35
5	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	32
6	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	44
7	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	29
8	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	56
9	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	30
10	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	41
11	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	43
12	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	46
13	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	38
14	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	44
15	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	45
16	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	42
17	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	40
18	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	42
19	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5	44
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	36
21	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	39
22	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	33
23	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	34
24	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	43
25	5	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	43
26	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	44
27	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	50
28	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	47
29	5	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	45
30	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	54
31	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	43
32	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	48
33	5	5	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	45
34	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	41
35	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	46
36	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	51
37	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	49

Komitmen Organisasi	13	14	15	16	17	18	19	Total
1	3	4	4	3	3	3	3	23
2	3	3	3	2	3	3	3	20
3	4	4	4	3	3	4	4	26
4	2	3	2	3	3	2	3	18
5	3	4	3	3	3	3	3	22
6	4	5	4	5	4	5	5	32
7	3	3	3	3	3	3	3	21
8	4	4	5	4	4	4	4	29
9	4	4	5	5	4	5	4	31
10	3	3	4	4	3	3	4	24
11	4	3	3	4	3	3	3	23
12	3	4	4	4	5	3	4	27
13	4	3	3	3	3	3	3	22
14	3	3	4	5	4	3	3	25
15	3	4	3	4	4	5	5	28
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	3	4	3	4	3	4	3	24
18	3	3	4	4	3	3	4	24
19	4	3	3	4	4	3	4	25
20	2	3	3	2	2	3	3	18
21	3	3	2	3	3	2	3	19
22	4	4	3	4	3	4	4	26
23	2	3	3	2	3	2	2	17
24	3	4	4	3	3	3	3	23
25	3	3	4	4	3	3	3	23
26	4	4	3	4	3	3	4	25
27	4	3	3	4	4	3	3	24
28	4	3	3	3	4	4	3	24
29	4	3	3	4	3	4	3	24
30	3	4	3	5	4	4	4	27
31	4	4	3	4	4	4	4	27
32	4	4	3	4	3	4	4	26
33	5	3	4	4	4	3	5	28
34	4	4	4	3	4	3	4	26
35	4	5	3	4	4	4	3	27
36	3	4	3	4	3	3	3	23
37	4	5	4	4	4	4	4	29

Intensi Turnover	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Total
1	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	42
2	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	45
3	4	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	45
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	44
5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	39
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
7	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	51
8	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	29
9	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	38
10	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	41
11	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	42
12	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	30
13	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	44
14	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	37
15	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	31
16	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	38
17	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	39
18	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	39
19	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	39
20	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	40
21	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	40
22	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	33
23	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	50
24	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	49
25	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	44
26	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	42
27	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	30
28	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	44
29	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	37
30	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	31
31	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	38
32	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	38
33	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	32
34	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	40
35	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	39
36	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	38
37	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	39

Lampiran 3
Persentase Hasil Kuisisioner

VARIABEL KEPUASAN KERJA

NO	PERTANYAAN	TINGKATAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri						
1	Pekerjaan saya di perusahaan ini memberikan tugas yang berbeda-beda	0	8.1	37.8	24.3	29.7
2	Pekerjaan yang telah saya lakukan dengan baik, dihargai oleh atasan	0	0	35.1	48.6	16.2
3	Pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan ini penuh tantangan	0	10.8	62.2	16.2	10.8
4	Pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan ini tidak memerlukan pengawasan yang ketat dari atasan	0	8.1	35.1	45.9	10.8
Total (dalam %)		0	6.8	42.6	33.8	16.9
Dimensi Gaji						
5	Saya merasa perusahaan ini telah memberikan gaji sesuai standar pengupahan	0	2.7	48.6	40.5	8.1
6	Saya merasa gaji yang saya dapat di perusahaan ini sesuai dengan yang saya harapkan	0	10.8	64.9	18.9	5.4
Total (dalam %)		0	6.8	56.8	29.7	6.8
Dimensi Promosi						
7	Menurut saya peluang untuk mendapatkan promosi di perusahaan ini cukup terbuka bagi karyawan	0	13.5	48.6	32.4	5.4
8	Menurut saya promosi di perusahaan ini bebas dari KKN	0	10.8	48.6	35.1	5.4
Total (dalam %)		0	12.2	48.6	33.8	5.4
Dimensi Pengawasan						
9	Pengawasan diterapkan secara adil untuk seluruh karyawan di perusahaan ini	0	0	40.5	56.8	2.7
10	Pengawasan yang dilakukan perusahaan ini dilakukan secara transparan	0	0	54.1	40.5	5.4
Total (dalam %)		0	0	47.3	48.6	4.1
Dimensi Rekan Kerja						
11	Rekan kerja saya di perusahaan ini ramah terhadap saya	0	0	35.1	59.5	5.4
12	Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja di perusahaan ini dalam melaksanakan pekerjaan	0	8.1	35.1	45.9	10.8
Total (dalam %)		0	4.1	35.1	52.7	8.1
Total variabel kepuasan kerja (dalam %)		0	7.5	44.1	30	10.1

NO	PERNYATAAN	TINGKATAN				
		STS	TS	CS	S	SS
VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI						
Dimensi <i>affective commitment</i>						
13	Perusahaan ini sudah seperti keluarga bagi saya	0	8.1	40.5	48.6	2.7
14	Saya ingin berkontribusi lebih besar kepada perusahaan ini	0	0	45.9	45.9	8.1
15	Saya yakin terhadap nilai-nilai yang dimiliki oleh Perusahaan ini	0	5.4	54.1	35.1	5.4
	Total (dalam %)	0	4.5	46.8	43.2	5.4
Dimensi <i>Continuance Commitment</i>						
16	Kebutuhan saya terpenuhi dengan menjadi karyawan di perusahaan ini	0	8.1	27	54.1	10.8
17	Saya rugi jika saya meninggalkan perusahaan ini	0	2.7	54.1	40.5	2.7
	Total (dalam %)	0	5.4	40.5	47.3	6.8
Dimensi <i>Normative Commitment</i>						
18	Saya tidak akan keluar dari perusahaan, karena perusahaan telah membuat saya hidup dalam kondisi perekonomian yang baik	0	8.1	51.4	32.4	8.1
19	Kesetiaan saya terhadap perusahaan ini tidak perlu diragukan lagi	0	2.7	48.6	40.5	8.1
	Total (dalam %)	0	5.4	50	36.5	8.1
	Total komitmen organisasi (dalam %)	0	5	45.9	42.5	6.6
VARIABEL INTENSI TURNOVER						
Dimensi Absensi Yang Meningkat						
20	saya selalu datang ke kantor setiap hari	0	5.4	64.9	27	2.7
	Total (dalam %)	0	5.4	64.9	27	2.7
Dimensi Mulai Malas Bekerja						
21	Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan selalu tinggi	0	13.5	54.1	29.7	2.7
22	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas	0	10.8	48.6	32.4	8.1
	Total (dalam %)	0	12.2	51.4	31.1	5.4
Dimensi Peningkatan Terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja						
23	Saya selalu berada di kantor hingga jam kerja usai	0	2.7	62.2	32.4	2.7
24	Saya selalu datang ke kantor tepat pada jam masuk	0	10.8	27	62.2	0
25	Saya selalu pulang kantor tidak lebih cepat dari jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	0	5.4	62.2	29.7	2.7
26	Saya selalu datang ketika rapat	0	5.4	64.9	21.6	8.1
	Total (dalam %)	0	6.1	54.1	36.5	3.4

NO	PERTANYAAN	TINGKATAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi Peningkatan Protes Terhadap Atasan						
27	Saya selalu mendukung sistem penggajian di perusahaan ini	0	10.8	56.8	29.7	2.7
28	Saya selalu menerima setiap tugas yang diperintahkan atasan saya	0	5.4	64.9	18.9	10.8
Total (dalam %)		0	8.1	60.8	24.3	6.8
Dimensi Perilaku Yang Berbeda Dari Biasanya						
29	Saya tidak pernah mencari peluang kerja di perusahaan lain	0	5.4	62.2	32.4	0
30	Saya tidak pernah membandingkan perusahaan tempat saya bekerja dengan perusahaan lain	0	5.4	83.8	10.8	0
31	Saya tidak pernah mencari tahu prosedur untuk keluar dari perusahaan ini	0	21.6	56.8	21.6	0
Total (dalam %)		0	10.8	67.6	21.6	0
Total intensi <i>turnover</i> (dalam %)		0	10.8	72.9	36.7	4.7

Lampiran 4

Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

Uji Validitas Kepuasan Kerja

		Skor X1
01	Pearson Correlation	.640(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
02	Pearson Correlation	.577(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
03	Pearson Correlation	.696(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
04	Pearson Correlation	.741(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
05	Pearson Correlation	.793(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
06	Pearson Correlation	.709(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
07	Pearson Correlation	.704(**)

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
08	Pearson Correlation	.839(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
09	Pearson Correlation	.677(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
10	Pearson Correlation	.575(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
11	Pearson Correlation	.754(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
12	Pearson Correlation	.381(*)
	Sig. (2-tailed)	.038
	N	30

Uji Reliabilitas kepuasan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	12

Lampiran 5

Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi

Uji Validitas Komitmen Organisasi

		Skor X2
13	Pearson Correlation	.622(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
14	Pearson Correlation	.600(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
15	Pearson Correlation	.555(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
16	Pearson Correlation	.731(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
17	Pearson Correlation	.706(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
18	Pearson Correlation	.741(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
19	Pearson Correlation	.739(**)
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	30
--	---	----

Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi

Case Pro :

	N	%
0	0	0.0
1	0	0.0
2	0	0.0
3	0	0.0
4	0	0.0
5	0	0.0
6	0	0.0
7	0	0.0
8	0	0.0
9	0	0.0

LIST :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	7

Lampiran 6

Validitas dan Reliabilitas *Turnover Intention*

Uji Validitas *Turnover Intention*

		Skor Y
20	Pearson Correlation	.530(**)
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
21	Pearson Correlation	.655(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
22	Pearson Correlation	.809(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
23	Pearson Correlation	.619(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
24	Pearson Correlation	.725(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
25	Pearson Correlation	.772(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
26	Pearson Correlation	.781(**)

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
27	Pearson Correlation	.717(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
28	Pearson Correlation	.570(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
29	Pearson Correlation	.549(**)
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
30	Pearson Correlation	.655(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
31	Pearson Correlation	.787(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Uji Reliabilitas Turnover Intention

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.893	12

Lampiran 7

Uji Normalitas

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Intensi Turnover	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%
Kepuasan Kerja	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%
Komitmen Organisasi	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Intensi Turnover	Mean	39.27	.894	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	37.46	
		Upper Bound	41.08	
	5% Trimmed Mean	39.19		
	Median	39.00		
	Variance	29.592		
	Std. Deviation	5.440		
	Minimum	29		
	Maximum	51		
	Range	22		
	Interquartile Range	6		
	Skewness	.024	.388	
	Kurtosis	-.072	.759	
Kepuasan Kerja	Mean	42.24	1.014	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	40.19	
		Upper Bound	44.30	
	5% Trimmed Mean	42.24		

	Median		43.00	
	Variance		38.078	
	Std. Deviation		6.171	
	Minimum		29	
	Maximum		56	
	Range		27	
	Interquartile Range		7	
	Skewness		-.164	.388
	Kurtosis		.137	.759
Komitmen Organisasi	Mean		24.54	.574
	95% Confidence Interval for	Lower Bound	23.38	
	Mean	Upper Bound	25.71	
	5% Trimmed Mean		24.55	
	Median		24.00	
	Variance		12.200	
	Std. Deviation		3.493	
	Minimum		17	
	Maximum		32	
	Range		15	
	Interquartile Range		4	
	Skewness		-.200	.388
	Kurtosis		-.014	.759

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Intensi Turnover	.137	37	.075	.959	37	.181
Kepuasan Kerja	.133	37	.097	.975	37	.575
Komitmen Organisasi	.113	37	.200*	.978	37	.657

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 8

Uji Linearitas Antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention*

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Intensi Turnover * Kepuasan Kerja	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%
Intensi Turnover * Komitmen Organisasi	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%

Report

Intensi Turnover

Kepuasan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
29	51.00	1	
30	38.00	1	
32	39.00	1	
33	33.00	1	
34	50.00	1	
35	44.00	1	
36	40.00	1	
37	42.00	1	
38	44.00	1	
39	40.00	1	
40	39.00	1	
41	40.50	2	.707
42	41.75	4	3.775
43	43.25	4	4.573
44	38.50	4	2.646

45	33.33	3	3.215
46	34.50	2	6.364
47	44.00	1	.
48	38.00	1	.
49	39.00	1	.
50	30.00	1	.
51	38.00	1	.
54	31.00	1	.
56	29.00	1	.
Total	39.27	37	5.440

ANOVA Table

	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Intensi Turnover	10.000	1.000	1.000	.323
Kepuasan Kerja	27.000	2.700	2.700	.111
Error	101.000	1.414		
Total	138.000			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Intensi Turnover * Kepuasan Kerja	-.525	.276	.907	.823

Lampiran 9

Uji Linearitas Antara Komitmen Organisasi Dengan *Turnover Intention*

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Intensi Turnover * Kepuasan Kerja	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%
Intensi Turnover * Komitmen Organisasi	37	100.0%	0	.0%	37	100.0%

Report

Intensi Turnover

Komitmen Organisasi	Mean	N	Std. Deviation
17	50.00	1	.
18	42.00	2	2.828
19	40.00	1	.
20	45.00	1	.
21	51.00	1	.
22	41.50	2	3.536
23	43.00	5	4.000
24	38.33	6	4.719
25	39.33	3	2.517
26	39.00	4	4.967
27	34.50	4	4.655
28	33.67	3	3.786
29	34.00	2	7.071

31	38.00	1	
32	36.00	1	
Total	39.27	37	5.440

ANOVA Table

	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Intensi Turnover * Komitmen Organisasi	1.000	1.000	1.000	.377
Error	4.440	1.200		
Total	5.440			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Intensi Turnover * Komitmen Organisasi	-.601	.362	.775	.600

Lampiran 10

Multikolinearitas dan Heterokedastisitas

Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	69.259	5.727		12.093	.000		
	Kepuasan Kerja	-.291	.123	-.331	-2.362	.024	.823	1.215
	Komitmen Organisasi	-.720	.218	-.463	-3.305	.002	.823	1.215

a. Dependent Variable: Intensi Turnover

Sumber: data diolah oleh peneliti

Uji Heterokedastisitas

			Unstandardized Residual	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.003	-.062
		Sig. (2-tailed)	.	.987	.717
		N	37	37	37
	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	.003	1.000	.493**
		Sig. (2-tailed)	.987		.002
		N	37	37	37
	Komitmen Organisasi	Correlation Coefficient	-.062	.493**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.717	.002	.
		N	37	37	37

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Sumber: Data diolah oleh penelitian

Lampiran 11

Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.525 ^a	.276	.255	4.696

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	293.625	1	293.625	13.318	.001 ^a
	Residual	771.672	35	22.048		
	Total	1065.297	36			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.821	5.413		10.867	.000
	Kepuasan Kerja	-.463	.127	-.525	-3.649	.001

a. Dependent Variable: Intensi Turnover

Lampiran 12

Regresi Linear Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.362	.344	4.408

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	385.379	1	385.379	19.838	.000 ^a
	Residual	679.918	35	19.426		
	Total	1065.297	36			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	62.258	5.212		11.946	.000
	Komitmen Organisasi	-.937	.210	-.601	-4.454	.000

a. Dependent Variable: Intensi Turnover

Lampiran 13

Regresi Linear Berganda

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.452	.419	4.145

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.243	2	240.621	14.007	.000 ^a
	Residual	584.054	34	17.178		
	Total	1065.297	36			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Intensi Turnover

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	69.259	5.727		12.093	.000
	Kepuasan Kerja	-.291	.123	-.331	-2.362	.024
	Komitmen Organisasi	-.720	.218	-.463	-3.305	.002

a. Dependent Variable: Intensi Turnover

RIWAYAT PENELITI



CITRA VIONA RIZA, lahir di Jakarta, tanggal 28 November 1988. Mengawali pendidikan tahun 1994 di TK Istiqomah, Depok, dan melanjutkan sekolah di SD Islam Yasma PB Soedirman, Jakarta Timur, pada tahun 2000. Selanjutnya pada tahun 2003 bersekolah di SMPN 102, Jakarta Timur. Dan pada tahun 2006 di SMUN 39, Jakarta Timur. Kemudian melanjutkan studi di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Negeri Jakarta. Semasa Berkuliah, peneliti aktif di organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen (HMJM). Pengalaman kerja yang pernah peneliti lakukan di PT. Frisian Flag Indonesia (FFI) pada bagian HRD.