



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP INTENSI KELUAR KARYAWAN
DEPARTEMEN TELEMARKETING
PT ASURANSI JIWA XYZ**

TESIS

**FEBRINDAH WIDIASTUTY
1006743115**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP INTENSI KELUAR KARYAWAN
DEPARTEMEN TELEMARKETING
PT ASURANSI JIWA XYZ**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi (M.A.) dalam
Kekhususan Administrasi dan Pengembangan SDM

**FEBRINDAH WIDIASTUTY
1006743115**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN
PENGEMBANGAN SDM
JAKARTA
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Febrindah Widiastuty

NPM : 1006743115

Tanda Tangan :



Tanggal : 29 Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Febrindah Widiastuty
NPM : 1006743115
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi
terhadap Intensi Keluar Karyawan
Departemen Telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Ir. Rozan Anwar, MBA

Pembimbing Tesis : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si

Penguji Ahli : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA

Sekretaris Sidang : Heri Fathurahman, M.Si

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 29 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah, kepada ALLAH SWT atas segala karunia dan rahmat-Nya yang diberikan kepada penulis, sehingga dapat diselesaikannya tesis ini, yang merupakan persyaratan untuk menyelesaikan Pendidikan Program Studi Ilmu Administrasi dengan kekhususan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Tesis ini berjudul:

“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Intensi Keluar Karyawan Departemen Telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.”

Dalam penulisan ini, penulis mendapatkan banyak sekali bantuan, support dari semua pihak baik moril maupun materiil. Untuk itu, pada kesempatan yang baik ini penulis dengan segala kerendahan hati ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, terutama saya tujukan kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
2. Dr. Roy V Salomo, M.Soc.Sc, selaku Pjs Ketua Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Politik dan Ilmu Sosial Universitas Indonesia
3. Drs. Pantius D. Soeling, M.Si, selaku dosen pembimbing yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan sumbangan pemikiran, koreksi-koreksi yang mendasar selama bimbingan hingga penulisan tesis ini selesai.
4. Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA selaku Ketua Sidang Tesis yang telah memberikan masukan dan koreksi dalam penyempurnaan tesis ini.
5. Dr. Ir. Rozan Anwar, MBA selaku Penguji Ahli yang telah memberikan masukan dan koreksi dalam penyempurnaan tesis ini.
6. Heri Fathurahman, M.Si selaku Sekretaris Sidang Tesis yang telah memberikan masukan dan koreksi dalam penyempurnaan tesis ini.

7. Seluruh dosen dan pengelola Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pascasarjana FISIP Universitas Indonesia.
8. Seluruh manajemen PT. Asuransi Jiwa XYZ, khususnya divisi HRD dan Departemen Telemarketing yang telah memberikan bantuan, kesempatan, waktu dan dukungan dalam menyusun tesis ini.
9. Untuk kedua orang tua, kakak-kakak dan anakku tercinta yang selalu memberikan semangat, saran-saran dan doanya kepada penulis selama ini.
10. Seluruh teman-teman PSDM 16 yang senantiasa bekerja sama dan saling mendukung dalam suka dan duka selama menjalani masa perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir dan yang telah memberikan semangat, dukungan dan masukan kepada penulis selama ini.
11. Serta seluruh teman-teman dan saudara-saudara ku yang tidak bisa disebutkan satu-persatu. Saya ingin mengucapkan terima kasih banyak dalam memberikan semangat dan doa kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari, bahwa penulisan tesis ini masih ada kekurangan, untuk itu kritik dan saran yang membangun akan diterima dengan senang hati.

Akhir kata diharapkan penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi PT Asuransi Jiwa XYZ dan pihak-pihak lain yang berkepentingan maupun sebagai bahan bacaan bagi kepustakaan yang ada.

Jakarta, 29 Juni 2012



Febrindah Widiastuty

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Febrindah Widiastuty
NPM : 1006743115
Program Studi : Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Intensi Keluar Karyawan Departemen Telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih mediakan/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (data base), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 29 Juni 2012

Yang menyatakan



(Febrindah Widiastuty)

ABSTRAK

Nama : FEBRINDAH WIDIASTUTY

Program Studi : Pascasarjana Ilmu Administrasi
Kekhususan Administrasi dan Pengembangan SDM

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Intensi
Keluar Karyawan Departemen Telemarketing
PT Asuransi Jiwa XYZ

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh antara kepuasan kerja dan kompensasi terhadap masalah intensi keluar atau *turnover intention* karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah eksplanatif. Sumber data yang diterapkan pada penelitian ini meliputi *primary data* dan *secondary data*. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar, kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar dan secara bersama-sama kepuasan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya hasil-hasil penelitian mengenai kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan di sektor swasta. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan wawancara dengan karyawan yang masih aktif guna mengetahui secara mendalam faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi intensi keluar karyawan telemarketing di sektor swasta.

Kata kunci: intensi keluar, kepuasan kerja, kompensasi.

ABSTRACT

Nama : FEBRINDAH WIDIASTUTY

Study Program : Administrative Science

Judul : The Influence of Job Satisfaction and Compensation on
Employee Turnover Intention at Telemarketing Department
Of PT XYZ Life Insurance

This study discusses the influence between job satisfaction and compensation on employee turnover intention at telemarketing department of PT XYZ Life Insurance. The research approach used in this study is quantitative. This type of study is explanative. Data sources employed in this study includes primary data and secondary data. From the results showed that job satisfaction has a significant influence on the turnover intention, compensation has a significant influence on the turnover intention and jointly job satisfaction and compensation has a significant effect on turnover intention. The study is expected to enrich the results of research on job satisfaction, compensation and turnover intention in the private sector. For further research is recommended to use interviews with active employees in order to know in depth the factors that influence the turnover intention of telemarketing employees in the private sector.

Keywords: turnover intention, job satisfaction, compensation.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR GRAFIK	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Signifikansi Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN LITERATUR	
2.1 Intensi Keluar/ <i>Turnover Intention</i>	13
2.2 Kepuasan Kerja.....	16
2.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja.....	20
2.2.2 Mengukur Kepuasan Kerja.....	24
2.3 Kompensasi.....	26
2.4 Keterkaitan Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Intensi Keluar....	30
2.4.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar.....	30
2.4.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Intensi Keluar.....	33
2.5 Penelitian Sebelumnya.....	35
2.6 Kerangka Berpikir.....	40
2.7 Model Analisis.....	43
2.8 Hipotesis Penelitian.....	44
2.9 Operasionalisasi Konsep.....	45
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian.....	49
3.2 Jenis Penelitian.....	49
3.3 Subjek, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
3.3.1 Subjek Penelitian.....	49
3.3.2 Lokasi Penelitian.....	50
3.3.3 Waktu Penelitian.....	50
3.4 Populasi dan Metode Penarikan Sampel.....	50
3.4.1 Populasi.....	50
3.4.2 Metode Penarikan Sampel.....	51

3.5	Sumber dan Metode Pengumpulan Data.....	51
3.5.1	Sumber Data.....	51
3.5.2	Metode Pengumpulan Data.....	51
3.6	Uji Kualitas Data.....	54
3.6.1	Uji Instrumen Penelitian.....	54
3.6.2	Uji Asumsi Klasik.....	58
3.7	Metode Analisis Data.....	61
3.7.1	<i>Univariate Analysis</i>	61
3.7.2	<i>Bivariate Analysis</i>	62
3.7.3	<i>Multivariate Analysis</i>	65
3.9	Keterbatasan Penelitian.....	67
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian.....	68
4.1.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar.....	68
4.1.2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja.....	72
4.1.3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi.....	76
4.2	Uji Normalitas dan Multikolinearitas Data.....	80
4.2.1	Hasil Uji Normalitas Data.....	81
4.2.2	Hasil Uji Multikolinearitas Data.....	82
4.3	Analisis Penelitian.....	83
4.3.1	<i>Univariate Analysis</i>	84
4.3.2	<i>Bivariate Analysis</i>	90
4.3.3	<i>Multivariate Analysis</i>	97
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	102
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	106
5.2	Saran.....	107
	DAFTAR REFERENSI.....	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Angka Keluar Karyawan Telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ Tahun 2009-2011.....	7
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya.....	35
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep.....	46
Tabel 3.1	Ukuran KMO.....	56
Tabel 3.2	Tingkat Keandalan.....	58
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar (Y).....	68
Tabel 4.2	Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar (Y).....	70
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1).....	72
Tabel 4.4	Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1).....	74
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2).....	76
Tabel 4.6	Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2).....	78
Tabel 4.7	Hasil Uji Normalitas Data.....	81
Tabel 4.8	Hasil Uji Multikolinearitas Data.....	82
Tabel 4.9	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Intensi Keluar.....	84
Tabel 4.10	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja.....	86
Tabel 4.11	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kompensasi.....	88
Tabel 4.12	Hasil Uji Korelasi Sederhana.....	90
Tabel 4.13	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana.....	91
Tabel 4.14	Hasil Uji t.....	94
Tabel 4.15	Hasil Uji <i>asymptotic sig</i>	96
Tabel 4.16	Hasil Uji Korelasi Berganda.....	97
Tabel 4.17	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	98
Tabel 4.18	Hasil Uji Beda atau Uji F atau Uji Anova.....	100
Tabel 4.19	Hasil Uji <i>asymptotic sig</i>	101
Tabel 4.20	Rangkuman Hasil Uji Signifikansi Terhadap Hipotesis Penelitian.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Intensi Keluar Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978).....	14
Gambar 2.2	Model Analisis.....	43



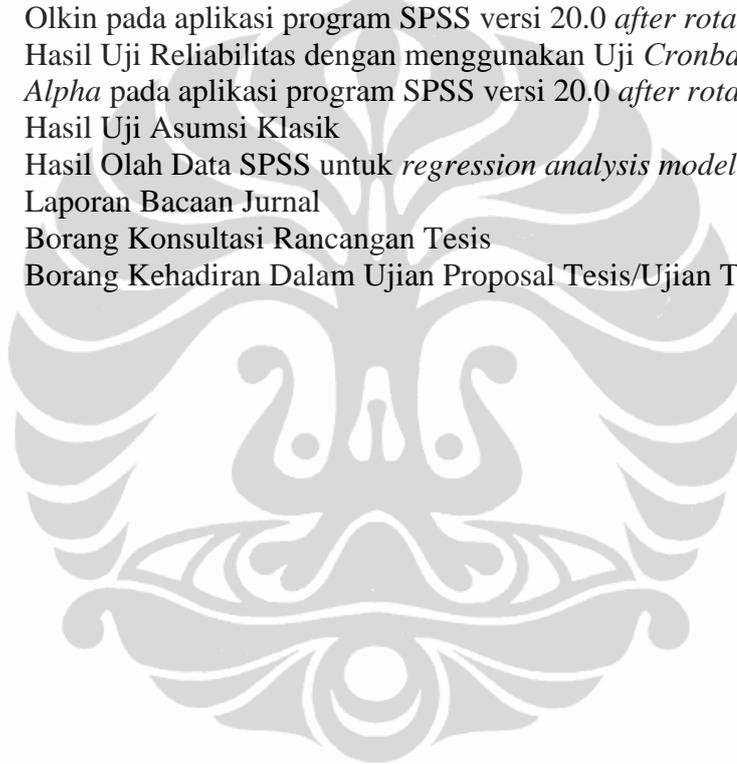
DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1	Hasil Uji t pada ρ_{YX_1}	95
Grafik 4.2	Hasil Uji t pada ρ_{YX_2}	95
Grafik 4.3	Hasil Uji Beda atau Uji F atau Uji Anova.....	101



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Riwayat Hidup
Lampiran 2	Surat Permohonan Kesiediaan Untuk Melakukan Pengisian Daftar Kuesioner
Lampiran 3	Daftar Kuesioner
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas dengan menggunakan Uji Kaiser Mayer Olkin pada aplikasi program SPSS versi 20.0 <i>before rotation</i>
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas dengan menggunakan Uji <i>Cronbach's Alpha</i> pada aplikasi program SPSS versi 20.0 <i>before rotation</i>
Lampiran 6	Hasil Uji Validitas dengan menggunakan Uji Kaiser Mayer Olkin pada aplikasi program SPSS versi 20.0 <i>after rotation</i>
Lampiran 7	Hasil Uji Reliabilitas dengan menggunakan Uji <i>Cronbach's Alpha</i> pada aplikasi program SPSS versi 20.0 <i>after rotation</i>
Lampiran 8	Hasil Uji Asumsi Klasik
Lampiran 9	Hasil Olah Data SPSS untuk <i>regression analysis model</i>
Lampiran 10	Laporan Bacaan Jurnal
Lampiran 11	Borang Konsultasi Rancangan Tesis
Lampiran 12	Borang Kehadiran Dalam Ujian Proposal Tesis/Ujian Tesis



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan asuransi untuk berkiprah ditengah tekanan dan persaingan yang cukup tajam tidak terlepas dari kualitas dan kinerja sumber daya manusianya. Dalam dunia bisnis termasuk bisnis asuransi jiwa, pemasaran adalah salah satu aspek penting dalam kesuksesan suatu perusahaan asuransi. Untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mencapai laba yang optimal dan untuk dapat bertahan, kegiatan pemasaran merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia dalam perusahaan asuransi memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam perusahaan yaitu mereka yang terlibat khususnya pada kegiatan pemasaran asuransi termasuk para karyawan telemarketing.

Dalam menghadapi persaingan, perusahaan asuransi perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan karyawan telemarketing yang berkualitas dan berkinerja baik. Namun dalam mempertahankan karyawan yang dimaksud, perusahaan sering dihadapkan pada perilaku karyawan yang dinilai dapat merugikan perusahaan.

Salah satu bentuk perilaku karyawan yang dimaksud adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya. Sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Bagi perusahaan, keluarnya karyawan merupakan suatu kerugian baik dari segi biaya, waktu maupun tenaga atau usaha yang telah dikeluarkan. Biaya rekrutmen dan seleksi yang tidak sedikit serta biaya pelatihan dan pengembangan yang telah dikeluarkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi karyawan merupakan kerugian yang jelas terlihat ketika suatu perusahaan harus kehilangan karyawannya.

Aamodt (2007) mengatakan bahwa tingkat *turnover* karyawan berubah-ubah dari tahun ke tahun, namun diperkirakan 1,4% dari karyawan setiap bulan meninggalkan tempat kerja atau, 16,8% per tahun. Diperkirakan biaya kehilangan seorang karyawan diperkirakan 1,5 kali gaji karyawan, yang mencakup biaya periklanan, upah, bonus, biaya perekrutan tenaga, gaji dan keuntungan yang berkaitan dengan waktu kerja yang hilang untuk mengolah lamaran dan wawancara calon, biaya relokasi dengan kepergian karyawan serta turunnya produktivitas yang berkaitan dengan karyawan baru yang dilatih, dan juga biaya yang mencakup waktu lembur karyawan yang meliputi tugas-tugas dari posisi yang kosong dan biaya pelatihan ketika tenaga pengganti disewa.

Tingginya tingkat *turnover* dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover intention* atau keinginan berpindah dapat diartikan sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan asuransi. Bahkan manajer kepegawaian atau bagian Sumber Daya Manusia (SDM) pun bisa mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring karyawan telemarketing yang berkualitas dan berkinerja baik pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena karyawan yang baru direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan asuransi lain. Proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk pindah (*turnover intention*) menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi sesuatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya.

Mempertimbangkan berbagai konsekuensi negatif yang ditimbulkan dari keluarnya karyawan, maka setiap organisasi perlu mencermati dan melakukan langkah antisipasi sebagai cara untuk mempertahankan karyawan. Organisasi akan sulit untuk berkembang jika sering mengalami pergantian karyawan, ini menandakan bahwa organisasi tersebut memiliki tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Untuk itu perlu dilakukan kajian lebih jauh mengenai intensi karyawan untuk keluar dari organisasi, sehingga dapat dipikirkan cara-cara yang dapat mengantisipasi dan bahkan menekan tingkat *turnover* karyawan menjadi

seminimal mungkin. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah perusahaan perlu memperhatikan pemberian kompensasi karyawan yang layak dan sesuai serta mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang efektif terhadap sasaran dan tujuan perusahaan sehingga mengurungkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Berbagai penelitian dan literatur menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang tidak bisa dipisahkan dengan dua faktor atau variabel yang potensial berhubungan atau mempengaruhi peristiwa tersebut, yaitu: kepuasan kerja (Slattery & Selvarajan, 2005: 4) dan kompensasi (Feinstein, 2005: 2). Karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya dalam tingkatan serius berpotensi untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan yang menyediakan pekerjaan untuknya. Demikian pula karyawan yang tidak memperoleh kompensasi kerja secara memadai bisa meninggalkan perusahaan, terutama apabila perusahaan-perusahaan lain menjanjikan kompensasi yang lebih besar.

Salah satu langkah antisipasi dalam menekan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan. Memang tidak mudah memuaskan karyawan karena kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam dirinya. Hal ini sesuai dengan pengertian kepuasan kerja itu sendiri, dimana menurut Robbins (2007) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kreitner dan Kinichi (2004: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seorang individu menyukai pekerjaannya, sedangkan George dan Jones (2003: 95) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya saat ini. Tingkat kepuasan kerja berkisar dari sangat puas hingga sangat tidak puas. Selain memiliki sikap terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, seorang karyawan juga memiliki sikap terhadap berbagai aspek

pekerjaannya, seperti jenis pekerjaan yang dilakukan, rekan kerja, penyelia, maupun bawahannya, serta gaji yang diterima.

Adanya ketidakpuasan dari karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Wexley dan Yulk dalam Novliadi (2007) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri atau perilaku agresif (misalnya sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antar karyawan dan atasan, ketidakhadiran, pemogokan dan tindakan-tindakan negatif lainnya) sehingga dapat menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas dan berujung pada keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Mobley, dkk dalam Greenberg dan Baron (2003) menjelaskan bahwa konsekuensi utama dari ketidakpuasan kerja adalah munculnya rangsangan untuk berpikir mengenai keluar dari pekerjaan yang kemudian mengarah pada evaluasi harapan-harapan pribadi, intensi untuk mencari alternatif, pencarian alternatif, evaluasi dari alternatif, intensi untuk meninggalkan pekerjaan, dan akhirnya keputusan untuk berhenti serta perilaku berhenti itu sendiri. Kepuasan kerja yang rendah dari individu mengarahkan individu tersebut untuk mempertimbangkan pekerjaan alternatif untuk mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi. Setelah dilakukan berbagai macam pertimbangan terhadap pekerjaan alternatif, maka akan timbul kemungkinan pada individu untuk meninggalkan pekerjaannya atau tidak meninggalkan pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh setiap karyawan di tempat kerjanya. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan lebih produktif, dapat memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan perusahaan, dan pada umumnya memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan.

Adanya karyawan yang puas membuat moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja para karyawannya. Pihak manajemen perlu mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi

kepuasan kerja karyawan sehingga dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya yang pada akhirnya dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Misalnya, faktor utama dalam pekerjaan mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerja karyawan. Apabila dalam pekerjaannya seseorang diberikan kesempatan untuk dapat mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki sehingga mampu memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan perusahaan dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan yang bersangkutan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Bentuk hubungan sosial dalam pekerjaan seperti adanya hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan pada umumnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Selain itu situasi lingkungan pekerjaanpun turut berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Selain mencapai kepuasan kerja, langkah antisipasi lain yang dapat menekan keinginan berpindah karyawan adalah faktor kompensasi. Manajemen kompensasi yang layak dinilai dapat memberikan efek pada kesejahteraan karyawan. Menurut Rivai (2004) kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja. Bentuk finansial langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus. Sementara yang tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pelatihan, dan sebagainya. Selain itu bentuk bukan finansial berupa unsur-unsur jenis pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk unsur pekerjaan meliputi tanggung jawab, perhatian dan penghargaan dari pimpinan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kenyamanan kondisi kerja, distribusi pembagian kerja, dan kebijakan perusahaan.

Tidak semua perusahaan mampu memberikan kompensasi maksimum kepada karyawannya. Posisi kompensasi dalam membangun perusahaan yang sehat selalu berada pada kondisi yang rumit. Artinya jika dilihat dari besarnya hampir mungkin karyawan tidak pernah mengatakan manfaat kompensasi yang diterimanya sudah maksimum. Selalu dikatakan derajat kepuasan yang

diperolehnya sekedar dalam rentang kurang sampai cukup puas atau pas-pasan. Di sisi lain perusahaan tidak mudah untuk segera memenuhi kebutuhan karyawan yang semakin besar dan bervariasi. Persoalannya terletak pada pertimbangan penentuan kompensasi yang tidak sederhana dan mudah diputuskan. Penentuan besaran kompensasi sangat dipengaruhi kondisi internal dan eksternal perusahaan. Kondisi kesehatan finansial dan profitabilitas perusahaan sangat menentukan kemampuan perusahaan dalam memberi kompensasi yang layak. Selain itu juga sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan luar seperti peraturan pemerintah, pasar kerja, pasar komoditi, krisis ekonomi global, dan tantangan kompensasi internasional.

Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dalam memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan optimal. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada tidak saja mengekspresikan diri mereka dalam bentuk protes keras dan mogok kerja, tetapi juga sangat mungkin meninggalkan perusahaan. Terkait dengan penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh hubungan antara 3 variabel yaitu kepuasan kerja, kompensasi dan intensi untuk keluar.

PT Asuransi Jiwa XYZ merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa terbesar di Indonesia. PT Asuransi Jiwa XYZ mulai beroperasi 14 April 1985, untuk menjadi perusahaan asuransi jiwa multinasional dengan modal terbesar di Indonesia, pada tanggal 2 Mei 2011 PT Asuransi Jiwa XYZ melakukan *joint venture* dengan Mitsui Sumitomo Insurance, Co.Ltd yang merupakan salah satu perusahaan asuransi terbesar di Jepang (Profil PT Asuransi Jiwa XYZ, 2011).

Untuk mendukung kegiatan operasionalnya PT Asuransi Jiwa XYZ memiliki 776 karyawan pada tahun 2009, pada tahun 2010 jumlah total karyawan berkurang menjadi 707 karyawan sedangkan pada tahun 2011 mencapai 799 karyawan yang terdiri dari karyawan tetap, karyawan kontrak perusahaan dan karyawan kontrak *outsourcing*.

Penelitian ini memilih perusahaan PT Asuransi Jiwa XYZ yang berkantor pusat di Jakarta sebagai obyek penelitian didasarkan oleh karena cukup tingginya angka keluar karyawan khususnya karyawan departemen telemarketing selama periode tahun 2009-2011. (lihat tabel 1.1.)

Tabel 1.1.

Data Angka Keluar Karyawan Telemarketing

PT Asuransi Jiwa XYZ Periode Tahun 2009-2011

Tahun	Jumlah Karyawan Telemarketing	Jumlah Karyawan Telemarketing yang Keluar	Persentase Jumlah Karyawan Telemarketing yang Keluar
2009	154	24	15%
2010	130	32	24%
2011	98	20	20%

Sumber : HRD PT Asuransi Jiwa XYZ.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, bahwa jika dilihat secara keseluruhan jumlah karyawan departemen telemarketing yang keluar selama tiga tahun terakhir telah mencapai persentase yang cukup tinggi dari total keseluruhan jumlah karyawan departemen telemarketing pada tahun tersebut. Pada tahun 2009 angka keluar karyawan telemarketing mencapai 15% dan meningkat tajam hingga 24% di tahun 2010, selanjutnya pada tahun 2011 angka keluar karyawan turun menjadi 20%. Umumnya karyawan telemarketing melakukan *turnover* pada tahun pertama bekerja, sedangkan kontrak kerja yang berlaku adalah 2 tahun. Hal ini berarti meski karyawan sudah dikontrak bekerja untuk masa kerja 2 tahun, antara 15-24% karyawan mengundurkan diri sebelum masa kerja berakhir. Realitas ini merupakan suatu sinyal atau pertanda yang perlu diwaspadai oleh PT Asuransi Jiwa XYZ. Terkait dengan hal ini perlu dipahami lebih jauh mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi intensi karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Kondisi tingginya angka keluar karyawan telemarketing ini menyebabkan kegiatan rekrutmen dan pelatihan harus dilakukan selama beberapa kali untuk menggantikan posisi yang ditinggalkan oleh karyawan yang meninggalkan perusahaan dan juga menyebabkan sulitnya dalam penetapan target dan sasaran bagi masing-masing individu karyawan. Selain itu, terjadinya beberapa perubahan di PT Asuransi Jiwa XYZ, diantaranya adalah perubahan pada sistem kerja, sistem kompensasi, perubahan struktur organisasi, yang berimbas bagi kinerja karyawan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja masing-masing individu karyawan.

Sebagai salah satu perusahaan asuransi jiwa terbesar di Indonesia, tidak sulit bagi PT Asuransi Jiwa XYZ untuk dapat merekrut karyawan-karyawan telemarketing yang baru yang dapat menunjang kegiatan pemasaran melalui telemarketing, tetapi di lain pihak keluarnya karyawan telemarketing memberikan dampak yang merugikan bagi PT Asuransi Jiwa XYZ apabila karyawan tersebut merupakan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang sangat baik.

Karyawan perusahaan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Von Hippel dalam Slattery & Selvarajan (2005:3) mengelola sikap karyawan adalah masalah penting karena banyak perusahaan menganggap karyawan merupakan sumber daya strategis yang dapat bekerja dengan baik untuk sebuah perusahaan jika hubungan perusahaan dan karyawan dikelola secara baik. Tingginya angka keluar karyawan dijadikan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah mendasar sehingga perusahaan perlu menemukannya sampai ke tingkat yang wajar.

Untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai penyebab tingginya angka keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ, maka peneliti mencoba melakukan wawancara dengan beberapa karyawan telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ yang telah keluar. Dari hasil wawancara peneliti diketahui bahwa banyak karyawan yang tidak puas dalam pelaksanaan pekerjaan dimana mereka sangat kurang diberikan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuannya sehingga banyak karyawan telemarketing yang merasa kurang nyaman bekerja di perusahaan tersebut. Selain

itu adanya peraturan kerja seperti peraturan jam kerja dimana hari sabtu kerap kali diharuskan untuk bekerja lembur dan adanya penambahan jam kerja melebihi 8 jam per hari baik pada saat kegiatan *closing* akhir bulan maupun tidak pada saat *closing* demi mencapai target perusahaan. Kondisi ini jelas dapat membuat karyawan menjadi jenuh dan tertekan serta menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja sehingga yang terjadi banyak karyawan menghasilkan pekerjaan yang kurang optimal.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan ketika bekerja di sebuah perusahaan, salah satu sasaran penting dalam rangka pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut kedepannya diharapkan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa tidak puas cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan yang pada akhirnya akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Alasan lain yang menjadi penyebab keluarnya karyawan telemarketing dari PT Asuransi Jiwa XYZ adalah karena kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan khususnya dalam bentuk gaji dan komisi. Gaji yang diberikan perusahaan masih dibawah Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta tahun 2012 yang berlaku saat ini yaitu Rp. 1.529.150 (Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 117 Tahun 2011 Tentang Upah Minimum Provinsi Tahun 2012). Gaji yang diterima dirasakan tidak sesuai dengan kontribusi karyawan dan tidak mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan. Selain itu komisi yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan sehingga tidak mampu meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Pemberian kompensasi yang tidak sesuai dapat berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik dan pemberian penghargaan yang kurang tepat sehingga membuat para pekerja merasa tidak tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para karyawan tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, peneliti meyakini bahwa perlu dilakukan kajian lebih lanjut tentang pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, masalah utama yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara bersama-sama bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi Jiwa XYZ?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi Jiwa XYZ?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi XYZ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Secara bersama-sama menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi Jiwa XYZ
2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi Jiwa XYZ
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap intensi keluar karyawan telemarketing di PT Asuransi Jiwa XYZ

1.4. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau signifikansi sebagai berikut :

1. Secara akademis, penelitian ini dimaksudkan untuk memperkaya penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya tentang keterkaitan antara variabel-variabel kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar karyawan dan diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan khususnya di bidang bisnis asuransi.
2. Secara praktis, diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi internal PT Asuransi Jiwa XYZ dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan menciptakan sistem kompensasi yang layak, sehingga mampu menekan dan menurunkan angka *turnover* karyawan telemarketing yang cukup tinggi yang pada akhirnya juga dapat mengurangi kerugian yang dialami perusahaan.

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan akan dideskripsikan isi dari tiap-tiap bab secara rinci dan ringkas. Penulisan ini disesuaikan dengan sistematika penulisan karya ilmiah yang menggambarkan proses penelitian yang akan dilakukan dan

sesuai dengan sistematika penulisan tesis sebagaimana disyaratkan oleh Sekretariat Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini digambarkan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, dan tujuan penelitian, dan signifikansi penelitian serta sistematika penulisan yang dipergunakan.

Bab II : Tinjauan Literatur

Pada bab ini diuraikan mengenai tinjauan literatur yang berhubungan dengan kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar serta hubungan antara kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan, penelitian sebelumnya, kerangka berpikir, model analisis, operasionalisasi konsep dan hipotesis.

Bab III: Metode Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan pendekatan penelitian, jenis penelitian, ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data dan keterbatasan penelitian.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini akan diuraikan tentang situasi dan kondisi konkrit tentang objek penelitian dan uraian data-data yang diperoleh dari kuesioner, analisis data-data menggunakan metode penelitian.

Bab V: Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan diambil kesimpulan dari uraian yang telah ditulis pada bab-bab sebelumnya, kemudian akan diberikan saran-saran berkaitan dengan kesimpulan tersebut dalam rangka melihat dan menindak lanjuti permasalahan dalam penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1. Intensi Keluar/*Turnover Intention*

Keluarnya pegawai dari suatu organisasi atau seringkali dikenal dengan istilah *turnover* dapat disebabkan oleh banyak alasan, baik dari sisi organisasi maupun keinginan pegawai. Keluarnya pegawai dengan inisiatif yang berasal dari organisasi biasanya dikenal dengan istilah Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Sedangkan inisiatif yang merupakan keinginan pegawai disebut pengunduran diri secara sukarela. Perilaku keluar dari organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah pengunduran diri yang berasal dari inisiatif pegawai yaitu secara sukarela.

Abelson (1987) menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena alasan berupa gaji, kondisi kerja, atasan atau ada perusahaan lain yang dirasakan lebih baik, sedangkan *unavoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena perubahan jalur karir atau faktor keluarga.

Menurut Harnoto (2002) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Intensi keluar di definisikan sebagai intensi seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (*turnover*) dari satu organisasi (Good et al, dalam Sunjoyo & Harsono, 2003). Sementara Indriantoro (dalam Indriantoro & Suwandi, 1999) menyatakan intensi *turnover* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

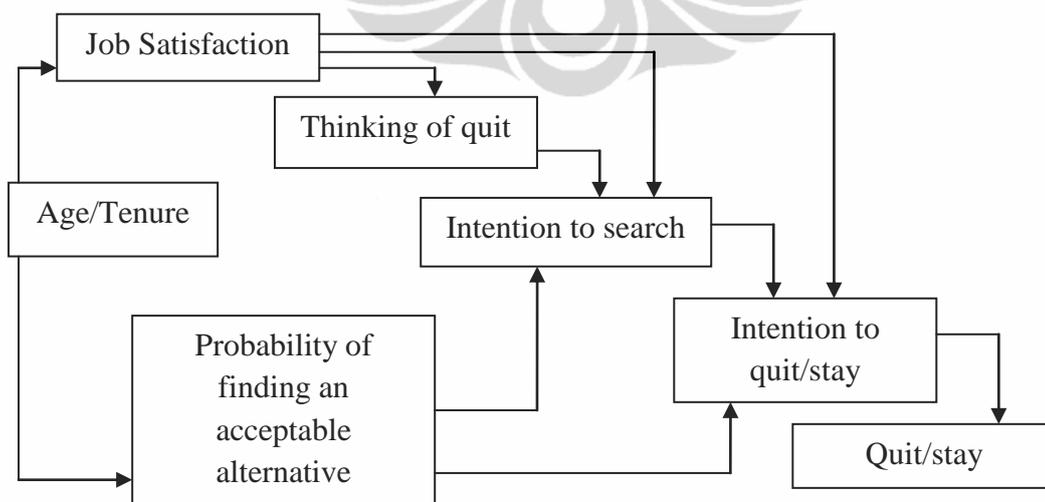
Mobley, dkk (1978) mendefinisikan intensi keluar sebagai keinginan pemberhentian keterikatan dalam suatu organisasi oleh individu yang menerima kompensasi dari organisasi tersebut. Menurut Arnold and Feldman (1982) *intention to quit* adalah keinginan berpindah dari karyawan yang mengacu pada

kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan tersebut. Zeffane (1994) mengartikan intensi sebagai niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu.

Konsep intensi keluar dalam beberapa studi sebelumnya, pada intinya merupakan suatu proses tahapan dari sebuah ketidakpuasan kerja seorang karyawan sebagai hasil sosialisasinya, yang pada akhirnya memunculkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan organisasi, dan disertai upaya untuk mengevaluasi keinginannya dan mempertimbangkan biaya pengorbanan bila meninggalkan organisasi, sampai pada upaya-upaya mencari pekerjaan lain di tempat lain dan sekalipun karyawan tersebut belum keluar dari organisasi yang mempekerjakannya atau pada akhirnya pun tetap memilih organisasi yang selama ini membesarkannya.

Berdasarkan beberapa uraian definisi yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari keanggotaan suatu organisasi atau memutuskan hubungan dengan organisasi dimana ia menerima penghasilan.

Mobley, dkk (1978) menggambarkan model intensi keluar untuk menjelaskan proses dari perilaku pengunduran diri pegawai dari suatu organisasi.



Gambar 2.1. Model Intensi Keluar Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978)

Model intensi keluar Mobley, dkk (1978) menerangkan bahwa proses *turnover* dimulai sejalan dengan meningkatnya ketidakpuasan dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, sehingga pilihan untuk berhenti dari pekerjaan juga meningkat. Model tersebut menunjukkan bahwa tahapan kognitif dimulai pada saat individu mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya. Hal ini melibatkan penilaian antara hal-hal yang diharapkan dari pekerjaannya yang baru dengan harga yang harus dibayar jika meninggalkan pekerjaannya sekarang.

Hal ini mengakibatkan munculnya intensi untuk mencari pekerjaan baru. Jika karyawan tersebut berhasil mencari pekerjaan baru maka akan timbul intensi sebenarnya untuk keluar. Sebaliknya jika alternatif pekerjaan lain tidak ditemukan maka akan timbul intensi untuk bertahan di organisasi/perusahaan. Selanjutnya intensi tersebut diwujudkan dalam bentuk perilaku yang sebenarnya yaitu keluar dari perusahaan atau bertahan dalam perusahaan.

Dengan kata lain, konsekuensi utama dari kepuasan kerja adalah rangsangan berfikir untuk berhenti dari pekerjaan, kemudian menuntun ke intensi untuk mencari apa yang diinginkan (dipengaruhi oleh evaluasi terhadap pekerjaan alternatif dan sebelumnya mempertimbangkan faktor umur dan masa jabatan), kemudian intensi untuk berhenti, yang akhirnya keputusan dan perilaku *turnover*.

Ada beberapa faktor yang turut berpengaruh terhadap intensi keluar, yaitu usia, status perkawinan, pendidikan dan pengalaman atau masa kerja.

1. Usia

Menurut Mobley dalam Amurti (2005) karyawan yang lebih muda akan lebih besar kemungkinannya untuk keluar dari pekerjaannya. Individu yang lebih muda mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan memiliki tanggung jawab yang lebih kecil terhadap keluarga. Sehingga dengan demikian akan mempermudah mobilitas mereka dalam pekerjaan.

2. Status Perkawinan

Riset secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan yang menikah mempunyai tingkat pengunduran diri lebih rendah daripada karyawan karyawan yang belum menikah (Robbins, 2006:50).

3. Pendidikan

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Berg, Shenk-Wilbourn dan Goodman dalam Amurti (2005) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara pendidikan dan *turnover*. Price dalam Amurti (2005) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan tinggi memiliki tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada karyawan yang memiliki tingkat pendidikan rendah.

4. Pengalaman atau Masa Kerja

Menurut Robbins (2006:51) masa kerja merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Semakin lama seseorang dalam pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan ia akan mengundurkan diri. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perilaku masa lalu merupakan indikator peramalan terbaik untuk memperkirakan perilaku masa depan. Masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan itu di masa mendatang.

2.2. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2007:31) kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya itu; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Sementara itu menurut Rivai (2005:475) bahwa 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, makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Beberapa pendapat mengenai definisi kepuasan kerja memiliki persamaan persepsi seperti: 1). Handoko (1998) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka, 2). Greenberg dan Baron (2003) menyatakan kepuasan kerja mencerminkan kesadaran individu, kesenangan dan reaksi penilaian individu terhadap pekerjaannya, 3). Dan menurut Sutrisno (2010) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan pendapat Yulk dan Wexley, bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka. yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerjanya. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Sebaliknya lebih luas lagi pengertian tentang kepuasan kerja menurut Locke dalam Luthans (2006: 141) dapat dikatakan melibatkan reaksi kognitif, afektif dan evaluatif atau sikap. Locke mencatat bahwa perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari karyawan tentang pengalaman kerja seseorang pada lampau, saat ini dan harapan masa depan. Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting bagi individu itu.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan respons afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat

relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Antara lain kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan, sedangkan pekerjaan itu sendiri dapat menimbulkan kepuasan melalui disain pekerjaan. Pekerjaan yang berhubungan dengan elemen perilaku seperti otonomi, identitas pekerjaan, pekerjaan yang signifikan dan umpan balik akan memberikan kontribusi pada kepuasan karyawan. Artinya setiap elemen yang berhubungan dengan lingkungan kerja dapat menambah atau menurunkan kepuasan kerja.

Menurut Wexley dan Yukl (1977) ada 3 teori kepuasan yang lazim dikenal, yaitu teori kesenjangan (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori dua faktor (*two-factor theory*).

1. Teori Kesenjangan (*Discrepancy Theory*).

Teori ini mengukur kepuasan kerja dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (Mangkunegara, 2002:121). Teori ini dipelopori oleh Porter pada tahun 1961, dan Locke pada tahun 1969. Menurut Porter, setiap individu pasti mengalami adanya perbedaan perasaan mengenai hal yang seharusnya terjadi dengan kenyataan di depan mata. Selanjutnya Locke (1969) menyebutkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap aspek pekerjaan tergantung pada kesenjangan (*discrepancy*) antara persepsi karyawan mengenai apa yang ia peroleh dengan apa yang ia inginkan. Seorang karyawan akan merasa puas jika dia merasakan tiadanya kesenjangan antara kondisi kerja yang dia inginkan dengan kondisi kerja yang senyatanya. Ketidakpuasan akan terjadi manakala karyawan merasa kondisi kerja yang ada – jumlah karakteristik kerja yang ada – adalah kurang dibanding yang dia inginkan.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*).

Equity theory menunjukkan kondisi-kondisi semacam apa yang dipersepsi karyawan sebagai adil atau tidak adil dan masuk akal atau tidak masuk akal (Adams, 1965). Komponen-komponen utama dari teori ini sebagaimana disebutkan oleh Wexley dan Yukl (1977) adalah masukan (*inputs*), perolehan (*outcomes*), dan orang pembanding (*comparison person*). *Inputs* adalah apa saja

yang bernilai yang dipersepsi oleh karyawan sebagai kontribusinya terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, ketrampilan, jumlah usaha yang telah ia kerahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan serta bahan-bahan milik pribadi yang telah ia gunakan dalam bekerja. *Outcomes* adalah apa saja yang bernilai yang dipersepsi karyawan sebagai ia peroleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, manfaat, simbol-simbol status, pengakuan, dan peluang untuk berprestasi atau berekspresi diri. Adapun *comparison person* adalah orang – seseorang atau sejumlah orang yang bekerja di perusahaan yang sama dengan dirinya, atau bekerja di perusahaan lain, atau dapat pula dirinya ketika berada pada posisi sebelumnya – yang dijadikan dasar perbandingan dengan dirinya.

Menurut teori ini, seorang karyawan menilai keadilan kerjanya dengan cara membandingkan rasio *outcome : input* dirinya dengan rasio *outcome : input* dari satu atau lebih *comparison person*. Jika perbandingan kedua rasio tersebut dinilai *equal*, maka si karyawan akan mempersepsikan adanya suatu keadilan dan jika perbandingannya *unequal*, biasanya karyawan akan mempersepsikan adanya ketidakadilan.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori motivasi dua faktor dikemukakan oleh oleh seorang psikolog bernama Herzberg. Dinamakan teori dua faktor karena memang Herzberg mengemukakan perlunya memperhatikan dua faktor sebagai bentuk motivasi yang akan diberikan kepada seseorang individu. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*hygiene/maintenance*) dan faktor-faktor penyebab kepuasan (*motivator*). Prinsip teori ini adalah faktor kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja yang merupakan dua hal yang berbeda. Ketidakpuasan sangat berhubungan dengan keadaan sekita pekerjaan itu sendiri seperti kondisi kerja, penggajian, keamanan, kualitas supervisi dan hubungan dengan orang lain lebih daripada pekerjaan itu sendiri. Faktor ini mencegah terjadinya reaksi negatif. Herzberg menyebutnya sebagai faktor *hygiene*.

Sebaliknya, kepuasan juga berhubungan dengan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil yang didapat dari pekerjaan itu

seperti kesempatan promosi, perkembangan dan pencapaian hasil di pekerjaan. Hal ini berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan disebut *motivators*.

2.2.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Robbins (2001:181) ada empat faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja:

1. Kerja yang secara mental menantang; pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya.
2. Ganjaran yang pantas; sistem upah dan kebijakan promosi yang adil.
3. Kondisi kerja yang mendukung; kenyamanan pribadi atau faktor-faktor lingkungan.
4. Rekan sekerja yang mendukung; kebutuhan interaksi sosial, perilaku atasan dan minat pribadi.

Salah satu yang paling komprehensif dan banyak digunakan dalam studi terkait kepuasan kerja dijelaskan oleh Wood, Chonko, dan Hunt (1986) dalam Masroor dan Fakir MJ (2010:125) dimana kepuasan kerja memiliki lima variabel utama yaitu:

1. Kepuasan dengan sikap pimpinan.

Menurut Wood dkk. (1986), aspek ini kepuasan dengan sikap pimpinan menentukan tingkat kepuasan kerja atas dasar persepsi karyawan pada seberapa banyak mereka puas dengan informasi atau pedoman yang diberikan pimpinan kepada mereka untuk melaksanakan pekerjaan mereka.

2. Kepuasan dengan tugas yang menantang.
Kepuasan dengan tugas yang menantang adalah dimana karyawan merasakan tingkat kepuasan dengan memiliki berbagai tugas yang menantang tetapi tidak rutin. Hal ini juga membantu mereka untuk melihat bahwa ada banyak kesempatan yang tersedia bagi mereka untuk tumbuh dalam organisasi atau perusahaan. Selanjutnya variabel ini juga mengukur kepuasan kerja karyawan melalui tingkat kebebasan yang dirasakan dalam pekerjaan.
3. Kepuasan dengan penyelesaian pekerjaan.
Kepuasan dengan penyelesaian pekerjaan menentukan bagaimana karyawan memandangnya pekerjaannya sebagai sumber kesempatan yang memberikan peluang yang cukup baginya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dari awal sampai akhir.
4. Kepuasan dengan rekan kerja.
Kepuasan dengan rekan kerja adalah bagaimana seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya mendapat dukungan dari rekan kerja, disini sikap dan perilaku rekan kerja dapat mempengaruhi kepuasan dalam bekerja.
5. Kepuasan dengan manajemen dan kebijakan sumber daya manusia.
Penelitian Masroor dan Fakir MJ (2010) menjelaskan bahwa faktor kepuasan kerja yang berhubungan secara keseluruhan dengan manajemen dan kebijakan sumber daya manusia terkait strategi perusahaan merupakan variabel utama dalam kepuasan kerja. Hal ini sering tercetus dalam hal pernyataan seperti “perusahaan ini selalu bertindak untuk kesejahteraan karyawannya.” Ini adalah refleksi dari kepercayaan dalam perusahaan dengan kecenderungan untuk mendukung karyawannya. Isu-isu seperti perilaku pengawasan dan komunikasi dengan pihak manajemen merupakan bagian keterlibatan karyawan dengan kebijakan perusahaan dan strategi pengembangan kemampuan karyawan terkait terkait evaluasi kinerja karyawan.

Sementara menurut beberapa pendapat mengenai kepuasan kerja karyawan menyebutkan beberapa faktor yang berpengaruh secara konsisten, (Effendy, 2000; As'ad, 2003; dan Hasibuan, 2005) seperti :

1. Kesempatan untuk maju, yaitu ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan, sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja baik bagi karyawan pria maupun wanita.
3. Gaji/upah lebih banyak menyebabkan ketidak puasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan atau supervisi, bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat mengakibatkan kemangkiran dan perputaran karyawan.
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan karyawan.
7. Kondisi kerja, termasuk kondisi tempat, ventilasi, kantin serta tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor penunjang kepuasan kerja.
9. Hubungan sosial didalam pekerjaan baik antara karyawan maupun dengan atasan.
10. Fasilitas lainnya, seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja.

Dari berbagai pendapat diatas dapat dirangkum beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu :

1. Imbalan

- Gaji/Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk tercapainya hal tersebut ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus. Gaji/upah akan memiliki dampak terhadap kepuasan kerja karyawan jika besarnya gaji/upah disesuaikan dengan tingginya prestasi kerja.
- Jaminan keuangan dan sosial. Perusahaan juga harus mampu menyediakan jaminan keuangan dan sosial yang layak dan adil, seperti jaminan sosial tenaga kerja, asuransi jiwa dan kesehatan, dana pensiun dan jika memungkinkan perumahan. Jaminan tersebut sangat penting artinya bagi karyawan mengingat mereka bekerja bukan untuk diri mereka sendiri, tetapi juga untuk memberikan kehidupan yang layak pada keluarga mereka.
- Penghargaan atas hasil kerja. Para karyawan menginginkan agar hasil karyanya dihargai, misalnya melalui kebijakan promosi jabatan atau penghargaan sebagai karyawan terbaik bulanan atau tahunan. Hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan senantiasa bekerja dengan giat.

2. Pekerjaan

- Kemampuan dan ketrampilan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan karyawan. Selain itu kesempatan untuk maju dan memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
- Pangkat/golongan. Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila ia ditempatkan pada posisi dan golongan yang sesuai dengan pekerjaannya, tetapi dalam hal ini manajemen juga harus melihat kemampuan karyawan tersebut agar dapat bernilai positif.

- Situasi dan kondisi kerja. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil serta peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
 - Keamanan, ketentraman dan kondisi tempat kerja yang kondusif berfungsi sebagai penunjang kepuasan kerja bagi para karyawan.
3. Hubungan Kerja (rekan kerja dan atasan)
- Kepemimpinan yang konsisten. Atasan yang memiliki ciri memimpin yang transformasional dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi sekaligus merasa puas dengan pekerjaannya. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan mampu membantu karyawan untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi mereka.
 - Komunikasi antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi para karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Untuk dapat menciptakan persepsi yang sama antara atasan dengan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya, maka perlu diadakan komunikasi yang terbuka antara mereka.
 - Perlakuan yang adil. Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungannya dengan upah, tetapi juga dalam hal-hal lain terkait hubungan kerja dengan rekan kerja ataupun dengan atasan.
 - Perasaan yang diakui. Pada setiap karyawan terdapat perasaan ingin diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.

2.2.2. Mengukur Kepuasan Kerja

Cara yang paling umum dalam mengukur kepuasan kerja adalah dengan menggunakan skala penilaian dimana karyawan melaporkan mengenai pekerjaannya. Smith, Kendall dan Hulin (1969) mempublikasikan kepuasan kerja

ke dalam lima dimensi yang sering disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI). *Job Descriptive Index* (JDI) dirancang untuk mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. JDI mudah digunakan dalam penyusunan, menghitung skor, mudah dibaca dan menggunakan format yang sederhana. mencakup lima dimensi pekerjaan yang menggambarkan elemen-elemen utama dari pekerjaan yang dimiliki oleh seseorang, yaitu: pekerjaan itu sendiri, supervisi, pemberian upah, promosi dan mitra kerja. Secara lebih terperinci kelima dimensi di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Dari studi-studi tentang karakteristik pekerjaan, diketahui bahwa sifat dari pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama dari kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan (*five core job dimensions*) yang terdiri dari ragam ketrampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi dan umpan balik.” Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup sejumlah aspek materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Adapun kaitan dari masing-masing dimensi tersebut dengan kepuasan kerja dijelaskan bahwa dengan semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan, seseorang akan merasa pekerjaannya makin berarti. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja (Luthans, 2005).

2. Supervisi (*supervision*).

Supervisi adalah suatu usaha untuk memimpin dengan mengarahkan orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik, serta memberikan hasil yang maksimum. Pengawasan atau supervisi merupakan dimensi penting lain dari kepuasan kerja. Menurut Luthans (2005) pengawasan yang berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Selain itu, manajer yang memungkinkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3. Imbalan (*pay*)

Merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi, dan kepuasan kerja. Pada beberapa studi yang telah dilakukan diketahui bahwa imbalan merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi ukuran ada tidaknya kepuasan kerja, dimana penyebab utamanya adalah ketidakadilan dalam pemberian imbalan tersebut. Ada 2 macam imbalan yaitu: 1). Imbalan intrinsik, yaitu imbalan yang diperoleh karena adanya pengakuan dan penghargaan. 2). Imbalan ekstrinsik, yaitu imbalan yang diperoleh karena adanya promosi, upah dan gaji. Menurut Luthans (2005) karyawan melihat imbalan sebagai refleksi dari bagaimana perusahaan memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

4. Kesempatan promosi (*promotion*).

Kesempatan untuk maju didalam organisasi disebut dengan promosi atau kenaikan jabatan. Seseorang yang dipromosikan umumnya dianggap prestasinya adalah baik, di samping pertimbangan lain. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial. Oleh karena itu individu yang merasakan adanya ketetapan promosi merupakan salah satu kepuasan dari pekerjaannya.

5. Rekan Kerja (*co-workers*).

Pada dasarnya seorang karyawan menginginkan adanya perhatian dari rekan kerjanya serta lingkungan kerja yang mendukungnya. Menurut Luthans (2005) Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja yang kuat akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu. Penelitian terbaru mengindikasikan bahwa kelompok kerja yang memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan, akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kelompok kerja yang baik dan efektif akan membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan. Sebaliknya, jika kondisi dimana orang sulit bekerja sama maka faktor itu mungkin memiliki efek negatif pada kepuasan kerja.

2.3. Kompensasi

Di dalam manajemen sumber daya manusia, salah satu cara untuk menekan keinginan berpindah karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan mereka. Maksud dari tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk lebih jelasnya, definisi kompensasi menurut beberapa para ahli akan dikemukakan sebagai berikut.

Definisi kompensasi menurut Werther dan Davis (1996:379) adalah segala sesuatu yang diterima oleh seorang pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya baik berupa upah per jam atau gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Upah atau gaji yang diterima oleh pekerja harus mendapat persetujuan dan dirumuskan oleh bagian personalia.

Senada dengan pendapat Werther dan Davis, menurut Rivai (2004), Panggabean (2004) dan Hariandja (2005) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka akibat dari pelaksanaan pekerjaan di perusahaan. Kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

Pendapat lain tentang kompensasi menurut Sihotang (2007 :220) adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan dan para manajer baik berupa finansial maupun non finansial yang diterima oleh setiap orang karyawan. Sedangkan menurut Sikula (1981) yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:83) bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam lingkungan karyawan, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Menurut Wirawan (2009:26) kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industrial. Masalah kompensasi selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan dan pemerintah. Manajemen memperhitungkan kompensasi karena merupakan bagian utama dari biaya produksi dan operasi; melukiskan kinerja karyawan yang harus dibayar; dan mempengaruhi kemampuannya untuk merekrut tenaga kerja dengan kualitas tertentu. Kompensasi karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan terutama di perusahaan yang padat karya. Oleh karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya mengefisienkan kompensasi karyawan dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

Dari beberapa pendapat yang telah disampaikan sebelumnya bahwa konsep kompensasi mengandung cakupan yang sangat luas bukan hanya sekedar pemberian gaji dan upah. Konsep gaji dan upah hanya menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa yang bersifat finansial maupun non finansial. Rivai (2004:358) mengemukakan kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial.

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas Pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian

keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Sementara Menurut Mondy dan Noe (1996) yang dikutip oleh Panggabean (2004:76) menjelaskan bahwa:

1. Kompensasi keuangan langsung terdiri atas:

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Harder (1992) mengemukakan bahwa gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon karyawan agar mau masuk menjadi karyawan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan

bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan dapat menjadi frustrasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Kompensasi adalah faktor penting yang menyebabkan bagaimana dan mengapa seseorang bekerja pada suatu perusahaan tertentu dan bukan perusahaan lain. Perusahaan harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi yang diberikan dalam memperkerjakan dan mempertahankan karyawannya.

Perlu diketahui bahwa tidak setiap perusahaan memberikan bentuk kompensasi seperti yang telah disebutkan diatas kepada karyawannya. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Di satu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

2.4. Keterkaitan Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Intensi keluar

2.4.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi keluar

Intensi keluar karyawan dapat diartikan sebagai niat untuk keluar dari perusahaan secara sukarela. Kepuasan kerja kaitannya dengan intensi keluar telah banyak menarik minat peneliti maupun praktisi SDM untuk mengungkap hubungan antara kedua variabel tersebut.

Mobley, dkk (1978) menjabarkan bahwa perasaan tidak puas dapat memicu rencana untuk berhenti kerja. Kemudian akan mengarah pada usaha untuk mencari pekerjaan baru. Hubungan dimulai dari adanya pikiran untuk berhenti bekerja, usaha untuk mencari pekerjaan baru, berintensi untuk berhenti bekerja atau tetap bertahan dan yang terakhir adalah memutuskan untuk berhenti kerja atau bertahan.

Namun demikian, harus ditekankan bahwa hubungan ini tidak perlu diamati pada semua keadaan. Beberapa orang tetap bertahan pada pekerjaan mereka meskipun mereka tidak merasa puas. Hal ini terutama dapat terlihat pada situasi di mana tingkat pengangguran tinggi dan lapangan pekerjaan yang tersedia sedikit.

Vecchio (1995) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif intensi keluar. Ketika tingkat kepuasan kerja rendah maka niat untuk meninggalkan perusahaan menjadi tinggi, sedangkan saat tingkat kepuasan kerja tinggi maka niat untuk meninggalkan perusahaan menjadi rendah. Senada dengan hasil penelitian Slattery dan Selvarajan (2005: 4) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan pengaruh negatif antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah serta pengaruh negatif antara komitmen organisasi dan keinginan berpindah. Karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya dalam tingkatan serius berpotensi untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan yang menyediakan pekerjaan untuknya.

Menurut Robbins (2003) ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat diungkapkan dengan berbagai cara, seperti meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan, menghindari sebagian dari tanggung jawab perusahaan dan lain-lain. Ada empat cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya, yaitu :

1. Keluar dari pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan atau memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.

3. Mengabaikan atau membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, seperti sering absen atau membuat kesalahan yang lebih banyak.
4. Kesetiaan terhadap perusahaan, menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Sementara menurut Lum, dkk (1998) kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap intensi keluar karyawan. Secara umum tinggi tingkat kepuasan kerja akan menurunkan skor pikiran untuk berhenti kerja, pikiran untuk mencari pekerjaan lain dan *turnover*. Hal ini secara jelas menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah.

Hasil penelitian Nazim Ali (2010) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti gaji, status sosial, keamanan, promosi, kondisi kerja, pengawasan, pengakuan, hubungan kerja dengan rekan kerja dan atasan, keadilan distributif, keadilan prosedural dan otonomi, memiliki hubungan negatif dengan keinginan berpindah karyawan. Rekomendasi yang disarankan adalah manajemen level atas harus membuat beberapa strategi dalam mempertahankan level kepuasan kerja karyawan yang selama ini telah menunjukkan level kepuasan kerja yang rendah.

Amah dalam Mudor dan Tooksoon (2011) menekankan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif langsung dengan keinginan berpindah. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dapat ditingkatkan dengan dua cara, yaitu ketika karyawan menemukan kesesuaian antara pekerjaan mereka dan identitas diri mereka, dan ketika keterlibatan dalam pekerjaan seperti meningkatkan kepuasan hidup mereka secara keseluruhan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hampir sebagian besar penelitian yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain sehingga cenderung tidak ingin meninggalkan pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan yang

merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar dari perusahaan, mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan mendapatkan alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan dirinya.

Manajemen perusahaan yang mampu mendeteksi para karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya dapat membantu perusahaan untuk lebih fokus pada upaya mereka dalam memperbaiki akar masalah keinginan keluar karyawan. Hal ini penting untuk menilai dan memahami keinginan keluar karyawan yang harus dihindari, karena *turnover* sukarela merupakan konsekuensi yang tidak diinginkan setiap perusahaan.

2.4.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Intensi keluar

Secara lebih spesifik tujuan kompensasi yang efektif adalah untuk menarik, mempertahankan, memotivasi dan memberi penghargaan terhadap karyawan dan kinerja yang mendukung prestasi dan mencakup keseluruhan misi dan strategi organisasi (Applebaum dan Mckenzie, 1996). Artinya penerapan kompensasi harus konsisten dengan budaya dan nilai-nilai kerja organisasi karena kompensasi merupakan mata rantai dari perilaku dan kinerja serta berjalannya nilai-nilai organisasi (Hay, 2005).

Kajian terhadap hubungan antara kompensasi dengan intensi keluar karyawan telah dilakukan oleh Ologunde, dkk (2003). Kajian ini mengungkapkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang adil dan layak akan mencegah terjadinya intensi keluar karyawan. Sebaliknya, tidak terpenuhinya kompensasi yang dimaksud menjadi pemicu terjadinya *voluntary turnover*.

Sebuah studi yang dilakukan Vandenberghe dan Tremblay (2008) menemukan secara keseluruhan kompensasi berkorelasi sangat kuat terhadap intensi keluar. Beberapa penelitian sejenis yang memiliki hasil yang konsisten adalah Joseph, Ng, Koh dan Ang (2007) dan Ying-Fen Lin (2004) serta Williams, dkk (2006) yang menegaskan dalam penelitiannya bahwa kompensasi memiliki hubungan negatif terhadap intensi keluar karyawan. Secara umum, karyawan yang tidak puas dengan kompensasi yang dia terima akan memicu karyawan tersebut

untuk keluar dari perusahaan. Dengan kata lain, semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari perusahaannya.

Ying-Fen Lin (2004:608) mengungkapkan bahwa perusahaan dapat menekan angka intensi keluar karyawan dengan mengembangkan desain kompensasi yang lebih baik bagi karyawan. Penawaran kompensasi yang lebih tinggi dari yang ditawarkan perusahaan lain yang sejenis diyakini dapat mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Ramlal (2003) mengungkapkan kompensasi yang adil akan mempengaruhi situasi dan emosional karyawan. Penyediaan remunerasi yang kompetitif dengan gaji dan *benefit* yang menarik merupakan faktor penting yang mempengaruhi karyawan untuk tetap bekerja.

Menurut Flinkman, dkk (2007) alasan utama meninggalkan profesi atau pekerjaan adalah gaji, banyaknya permintaan pekerjaan, pergeseran waktu kerja dan status pekerjaan yang tidak pasti. Ketidakpuasan dengan gaji adalah alasan paling utama yang mendasari niat seseorang untuk keluar dari perusahaan, selain faktor pengembangan karir. Zeffane dalam Kurniasari (2005) menyatakan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi akan memicu perilaku karyawan yang negatif seperti kemangkiran dan keinginan berhenti kerja yang dapat diwujudkan dalam perilaku pengunduran diri.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan, apabila terdapat kesenjangan antara jumlah kompensasi yang diharapkan dengan kenyataan yang diterima, akan mendorong perilaku karyawan untuk berintensi meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari perusahaan lain yang lebih bisa memenuhi harapan akan kebutuhan kompensasi mereka. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kompensasi yang diterima, semakin mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternative pekerjaan ditempat lain.

Herpen, dkk (2002) mengungkapkan penerapan sistem kompensasi yang baik mempunyai karakteristik: transparan, adil dan terkontrol. Pemberian kompensasi berbasis kinerja cukup menarik minat karyawan karena akan memacu motivasi kerja karyawan, tersedianya kesempatan promosi dan dapat menjadi

faktor penggerak untuk berperilaku positif dalam bekerja serta dengan sendirinya akan mengurangi intensi keluar karyawan.

2.5. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1.
Penelitian Sebelumnya

No	Nama	Judul	Penerbit	Tahun	Temuan
1	Jeffrey P Slaterry dan TT Rajan Selvarajan	<i>Antecedent to Temporary Employee's Turnover Intentions</i>	<i>Journal of Midwest Academy of Management-Annual Meeting</i>	2005	Hasilnya ditemukan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan <i>turnover intentions</i> , serta hubungan negatif antara komitmen organisasi dan <i>turnover intentions</i> .
2	Andrew Hale Feinstein	<i>A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees.</i>	<i>Paper Dept. Food & Beverage Management, University of Nevada, 2005</i>	2005	Kepuasan kerja terkait kebijakan perusahaan, kompensasi, kondisi pekerjaan dan pengembangan kemampuan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi.
3	Dr. Ing San Hwang dan Jyh Huei Kuo	<i>Effects of Job Satisfaction and Perceive Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of</i>	<i>Journal of American Academy of Business, Cambridge: Volume 8</i>	2006	Kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan intensi keluar karyawan. Kepuasan kerja bersama-sama dengan persepsi

		<i>Public Sector Organizations</i>			karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Sedangkan persepsi karyawan memiliki pengaruh positif terhadap intensi keluar karyawan,
4	Nazim Ali	<i>Job Satisfaction and Employees Turnover Intention</i>	<i>Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business</i>	2010	Adanya hubungan positif antara gaji, status sosial, keamanan, kondisi kerja dan komitmen dengan kepuasan kerja. Adanya hubungan negatif antara gaji, status sosial, keamanan, kondisi kerja dan komitmen dengan keinginan karyawan untuk keluar.
5	Hamdia Mudor dan Phadett Tooksoon	<i>Conceptual Framework on the Relationship Between HRM Practices, Job Satisfaction and Turnover</i>	<i>Journal of Economics and Behavioral Studies, University of Technology Lanna Tak, Thailand.</i>	2011	<i>HRM Practices</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>HRM Practices</i> dan kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap <i>turnover</i>
6	Prodromos D Chatzoglou, et al	<i>Factors Affecting Accountants Job Satisfaction</i>	<i>8th International Conference on Enterprise Systems,</i>	2011	Karakteristik pekerjaan memiliki hubungan negatif tetapi tidak

		<i>and Turnover Intentions : A Structural Equation Model</i>	<i>Accounting and Logistics, Thassos Island. Greece.</i>		signifikan terhadap intensi keluar. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap intensi keluar. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin lemah niat untuk keluar (<i>turnover intention</i>), makin tinggi kepuasan kerja maka semakin lemah niat untuk keluar (<i>turnover intention</i>).
7	Motshega Baakile	<i>Comparative Analysis Perception of Equity, Pay Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover in Botswana</i>	<i>Journal Of Management Research Macrothink Institute</i>	2011	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan dan kepuasan gaji memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar para karyawan dan komitmen afektif memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap intensi keluar para karyawan.
8	Seong-Do Cho, Ki-Ju Cheong, Kyoungun Kim	<i>A Psychological Contract Breach and Turnover Intention of</i>	<i>Journal of Business and Policy Research Vol. 4 No. 1</i>	2009	Penelitian ini memverifikasi bahwa keamanan kerja mempengaruhi kontrak psikologis

		<i>Telemarketers in South Korea</i>			dalam hubungan antara organisasi dan <i>turnover intention</i> karyawan telemarketing di Korea Selatan. Selain itu kepuasan gaji merupakan anteseden pelanggaran kontrak psikologis dan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja.
9	Zulfinur	Analisis <i>Turnover</i> Karyawan PT OTO	Tesis	2002	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada enam variabel bebas yang secara signifikan mempunyai hubungan dengan <i>turnover</i> adalah budaya organisasi, kompensasi ekstrinsik dan karir. Sementara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kompensasi intrinsik secara signifikan tidak mempunyai hubungan dengan <i>turnover</i> .
10	Novia Trisyanie	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap	Tesis	2010	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi,

		Keinginan Untuk Keluar (<i>Turnover Intention</i>) di PT. Garam Persero Surabaya			motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keinginan keluar pegawai PT Garam Persero Surabaya.
11	Ratna Suryani	Analisa Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Komitmen Keorganisasian sebagai Mediasi	Tesis	2011	Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi, komitmen organisasi dengan intensi keluar dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap intensi keluar
12	Yatna Nayaputera	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Intensi <i>Turnover Customer Service Employee</i> (CSE) di PT Plaza Indonesia Realty Tbk.	Tesis	2011	Intensi keluar pada CSE dipengaruhi secara negatif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan kepuasan kerja. Selain itu intensi keluar CSE juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan stress kerja. Sedangkan intensi keluar CSE juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan

					kepuasan kerja dan stress kerja.
13	Nieke Hedyanti	Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Intensi Keluar dengan Komitmen Keorganisasian sebagai Variabel Antara (Studi pada Kantor Pusat PT Bank X)	Tesis	2011	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar organisasi; komitmen keorganisasian memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar organisasi; pengelolaan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen keorganisasian; dan pengelolaan SDM memiliki pengaruh terhadap intensi keluar dengan komitmen keorganisasian sebagai variabel antara.

2.6. Kerangka Berpikir

Keberhasilan perusahaan asuransi untuk berkiprah ditengah tekanan dan persaingan yang cukup tajam tidak terlepas dari kualitas dan kinerja sumber daya manusianya. Dalam dunia bisnis termasuk bisnis asuransi jiwa, pemasaran adalah salah satu aspek penting dalam kesuksesan suatu perusahaan asuransi. Untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mencapai laba yang optimal dan untuk dapat bertahan, kegiatan pemasaran merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia dalam perusahaan asuransi memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya

manusia di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam perusahaan yaitu mereka yang terlibat khususnya pada kegiatan pemasaran asuransi termasuk para karyawan telemarketing.

Dalam menghadapi persaingan, perusahaan asuransi perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan karyawan telemarketing yang berkualitas dan berkinerja baik. Namun dalam mempertahankan karyawan yang dimaksud, perusahaan sering dihadapkan pada perilaku karyawan yang dinilai dapat merugikan perusahaan.

Salah satu bentuk perilaku karyawan yang dimaksud adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya. Tingginya tingkat *turnover* dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover intention* atau keinginan berpindah dapat diartikan sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan asuransi. Proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk pindah (*turnover intention*) menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi sesuatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya.

Salah satu langkah antisipasi dalam menekan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan. Memang tidak mudah memuaskan karyawan karena kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam dirinya. Hal ini sesuai dengan pengertian kepuasan kerja itu sendiri, dimana menurut Robbins (2007) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan ketika bekerja di sebuah perusahaan, salah satu sasaran penting dalam rangka pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut kedepannya diharapkan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa tidak puas cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan yang pada akhirnya akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Faktor lain yang dapat menekan keinginan berpindah karyawan adalah faktor kompensasi. Manajemen kompensasi yang layak dinilai dapat memberikan efek pada kesejahteraan karyawan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Kompensasi merupakan faktor signifikan dalam menekan keinginan keluar karyawan, jika terdapat kesenjangan antara jumlah kompensasi yang diharapkan dengan kenyataan yang diterima akan mendorong perilaku karyawan untuk berintensi meninggalkan pekerjaannya saat ini dan mencari perusahaan lain yang diharapkan lebih bisa memenuhi harapan akan kebutuhan kompensasi mereka.

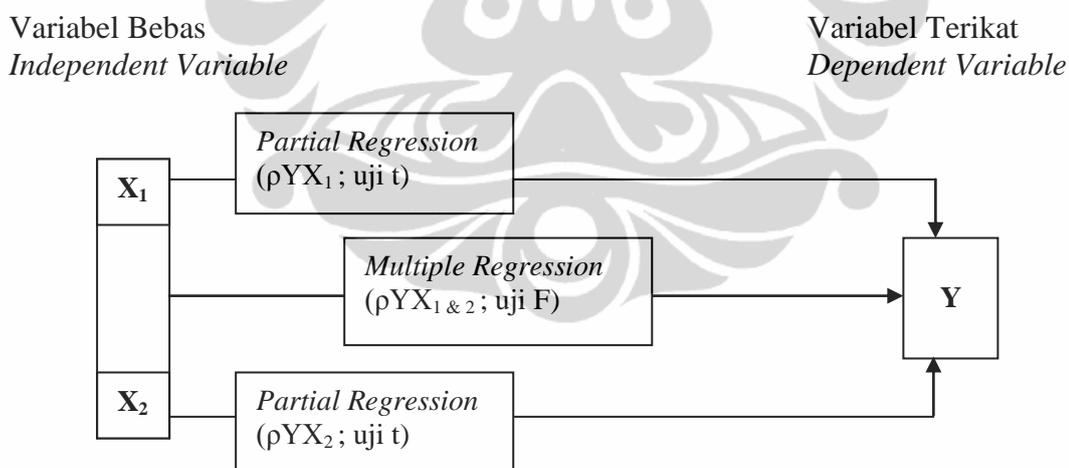
Berbagai penelitian dan literatur menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang tidak bisa dipisahkan dengan dua faktor atau variabel yang potensial berhubungan atau mempengaruhi peristiwa tersebut, yaitu : kepuasan kerja dan kompensasi. Karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya dalam tingkatan serius berpotensi untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan yang menyediakan pekerjaan untuknya. Demikian pula karyawan yang tidak memperoleh kompensasi kerja secara memadai bisa meninggalkan perusahaan, terutama apabila perusahaan-perusahaan lain menjanjikan kompensasi yang lebih besar.

Karyawan perusahaan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Menyadari pentingnya karyawan telemarketing sebagai faktor pendukung keberhasilan perusahaan asuransi jiwa, maka faktor kepuasan kerja dan kompensasi merupakan faktor yang sangat penting untuk mempertahankan, memotivasi dan mengembangkan karyawan telemarketing sehingga dapat menurunkan angka keinginan keluar dari perusahaan.

2.7. Model Analisis

Model analisis merupakan gambaran sederhana tentang hubungan di antara variabel (Prasetyo dan Jannah, 2005:75). Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa variabel yang akan diteliti adalah kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar (*turnover intention*).

Sebagai acuan dalam analisis masalah penelitian ini, maka dapat dilihat hubungan yang terjadi antara variabel-variabel kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar (*turnover intention*) pada gambar 2.2. model analisis berikut ini.



Sumber: Pengembangan konsep penelitian yang diolah peneliti

Gambar 2.2. Model Analisis

Keterangan:

Y	=	Variabel Intensi Keluar/ <i>Turnover Intention</i>
X ₁	=	Variabel Kepuasan Kerja
X ₂	=	Variabel Kompensasi

Gambar 2.2. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Dari perspektif *partial regression analysis model*
 - 1) Variabel Kepuasan Kerja mempengaruhi Variabel Intensi Keluar. Hal ini memunculkan uji regresi dan uji t untuk keperluan uji hipotesis H_{a2}
 - 2) Variabel Kompensasi mempengaruhi Variabel Intensi Keluar. Hal ini memunculkan uji regresi dan uji t untuk keperluan uji hipotesis H_{a3}
- b. Dari perspektif *multiple regression analysis model*
 Variabel Kepuasan Kerja dan Variabel Kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi Intensi Keluar. Hal ini memunculkan uji regresi berganda dan uji F untuk uji hipotesis H_{a1}

2.8. Hipotesis Penelitian

Menurut Sekaran (2006) hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Dengan demikian, ada keterkaitan antara perumusan masalah dengan hipotesis, karena perumusan masalah merupakan pertanyaan penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, uraian kajian literatur dan model analisis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini oleh peneliti sebagai berikut:

1. H_{01} : Variabel kepuasan kerja dan variabel kompensasi secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ
- H_{a1} : Variabel kepuasan kerja dan variabel kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ

2. H_{02} : Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ
 H_{a2} : Variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ
3. H_{03} : Variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ
 H_{a3} : Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ

2.9. Operasionalisasi Konsep

Menurut Prasetyo dan Jannah (2005:90) konseptualisasi merupakan proses pemberian definisi teoritis atau definisi konseptual pada sebuah konsep. Konseptualisasi dapat juga dikatakan sebagai proses yang digunakan untuk menunjukkan secara tepat tentang apa yang dimaksudkan bila menggunakan suatu istilah tertentu. Sementara itu, operasionalisasi merupakan tahapan terakhir dalam proses pengukuran. Ini merupakan penggambaran prosedur untuk memasukkan unit-unit ke dalam kategori-kategori. Definisi operasional merupakan gambaran teliti mengenai prosedur yang diperlukan untuk memasukkan unit-unit analisis ke dalam kategori-kategori tertentu dari tiap-tiap variabel.

Didalam penelitian ini yaitu mengenai pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan, maka operasionalisasi konsep dapat dilihat sebagai berikut dalam tabel 2.2.

Tabel 2.2.
Operasionalisasi Konsep

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan • Pengawasan • Rekan kerja 	<p>Pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik • Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan • Merasa dihargai sesuai dengan hasil pekerjaan • Kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan • Merasa terdorong untuk mencapai target pekerjaan • Kebebasan dalam bekerja dan mampu memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pekerjaan <p>Pengawasan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atasan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan • Atasan melakukan pengawasan atau supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan • Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan karyawan 	Interval

		<ul style="list-style-type: none"> • Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya • Atasan membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan • Atasan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan <p>Rekan Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adanya sikap saling membantu antara rekan kerja • Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja • Rekan kerja selalu memberikan dukungan dan nasihat terkait pekerjaan • Suasana kerja yang terjalin baik dan kekeluargaan • Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja saat ini 	
Kompensasi	Kompensasi Finansial	<p>Kompensasi Finansial Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaji • Komisi <p>Kompensasi Finansial Tidak Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asuransi Jiwa • Asuransi Kesehatan • Jaminan Sosial Tenaga 	Interval

		Kerja (Jamsostek)	
	Kompensasi Non Finansial	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan promosi • Karyawan terbaik 	
Intensi Keluar	Perilaku yang mencerminkan ketidakpuasan dalam bekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan • Menunda pekerjaan sampai atasan memintanya • Meninggalkan kantor tanpa ijin atasan • Sering tidak masuk kerja tanpa alasan 	Interval
	Berpikir dan berencana untuk keluar dari perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Berpikir untuk keluar • Berpikir untuk mengembangkan karir di perusahaan lain • Berencana untuk mencari lowongan pekerjaan lain 	
	Berusaha aktif mencari pekerjaan lain	<ul style="list-style-type: none"> • Terdaftar dalam situs lowongan kerja • Melamar pekerjaan di perusahaan lain • Mencari bantuan dalam mendapatkan pekerjaan baru 	

Sumber :

1. Variabel kepuasan kerja: Luthans (2005). Dimensi dan indikator kepuasan kerja diadaptasi dari *Job Descriptive Index (JDI)* versi Smith, Kendall dan Hulin (1969).
2. Variabel, dimensi dan indikator kompensasi: diadaptasi dari Rivai (2004).
3. Variabel, dimensi dan indikator intensi keluar: diadaptasi dari Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif karena pendekatan ini menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrument penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik (Noor, 2011: 38).

3.2. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif dimana penelitian ini dilakukan untuk menemukan penjelasan tentang mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi. Dengan kata lain bahwa penelitian eksplanatif adalah penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausalitas (sebab akibat) antara dua variabel atau lebih. Menurut Prasetyo dan Jannah (2005: 43) tujuan dari penelitian eksplanatif adalah:

1. Menghubungkan pola-pola yang berbeda namun memiliki keterkaitan
2. Menghasilkan pola hubungan sebab akibat.

3.3. Subjek, Lokasi dan Waktu Penelitian

3.3.1. Subjek Penelitian

PT Asuransi Jiwa XYZ merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa terbesar di Indonesia. PT Asuransi Jiwa XYZ mulai beroperasi 14 April 1985, untuk menjadi perusahaan asuransi jiwa multinasional dengan modal terbesar di Indonesia, pada tanggal 2 Mei 2011 PT Asuransi Jiwa XYZ melakukan joint venture dengan Mitsui Sumitomo Insurance, Co.Ltd yang merupakan salah satu perusahaan asuransi terbesar di Jepang.

Dalam bidang usaha asuransi, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam proses pencapaian target perusahaan. Untuk mendukung

kegiatan operasionalnya, PT Asuransi Jiwa XYZ memiliki jumlah karyawan telemarketing pada tahun 2009 mencapai 154 orang karyawan dan tahun 2010 menurun menjadi 130 karyawan sedangkan di tahun 2011 jumlahnya semakin menurun secara signifikan yaitu menjadi 98 karyawan. Jumlah karyawan telemarketing yang keluar selama tahun 2009-2011 telah mencapai persentase yang sangat tinggi yaitu 24% dari jumlah karyawan telemarketing pada tahun tersebut, sehingga rekrutmen dan training harus dilakukan selama beberapa kali untuk menggantikan posisi atau jabatan yang ditinggalkan oleh karyawan yang meninggalkan perusahaan.

3.3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.

3.3.3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan kurang lebih 3 (tiga) bulan terhitung sejak awal bulan Maret hingga akhir bulan Mei 2012. Dalam rangka untuk melihat bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.

3.4. Populasi dan Metode Penarikan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek-objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan. Dalam hal ini, yang menjadi populasi penelitian adalah jumlah total karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ yang melaksanakan tugas sehari-hari. Berdasarkan data yang didapat melalui bagian *Human Resources Department* PT Asuransi Jiwa XYZ, jumlah total karyawan telemarketing pada saat ini mencapai 151 orang karyawan. Departemen telemarketing sendiri dikepalai oleh seorang pimpinan atau kepala departemen telemarketing yang membawahi karyawan telemarketing. Kendati demikian, yang telah memiliki masa kerja minimal 1 (satu) tahun hanya sebanyak

78 (tujuh puluh delapan) orang. Oleh karena itu, populasi sasaran (Istijanto, 2008: 15) penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja minimal 1 (satu) tahun

3.4.2. Metode Penarikan Sampel

Karena sedikitnya jumlah populasi yang akan diteliti, maka peneliti menggunakan metode total sampling yakni seluruh populasi menjadi anggota yang akan diamati sebagai sampel. Sampel yang besar cenderung memberikan atau lebih mendekati nilai sesungguhnya terhadap populasi dan menghindari penyimpangan terhadap nilai populasi.

Oleh karena itu, berdasarkan metode penarikan sampel yang diterapkan pada penelitian ini adalah total sampling, maka secara otomatis populasi yang ada sebanyak 78 (tujuh puluh delapan) responden juga sebagai sampel sasaran (Istijanto, 2008: 15) pada penelitian ini yaitu mereka yang telah memiliki masa kerja minimal 1 (satu) tahun sebagai karyawan di departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ.

3.5. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), sebagai berikut:

1. *Primary data* yaitu data berdasarkan temuan di lapangan (*field research*) sehingga sumber data diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner yang terdiri dari sejumlah item pernyataan berikut alternatif pernyataan kepada para responden yaitu karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ yang masih bekerja minimal 1 (satu) tahun di perusahaan asuransi tersebut di atas.
2. *Secondary data* berupa data yang bersifat rujukan dan dokumen sehingga sumber data diperoleh dari internal dan eksternal perusahaan, Data internal adalah data yang berasal dari organisasi yaitu laporan jumlah karyawan keseluruhan, data *turnover* dan profil perusahaan. Sedangkan data eksternal adalah data yang berasal dari luar organisasi seperti buku, jurnal, majalah

dan terbitan lainnya, maupun publikasi melalui internet yang terkait dengan penelitian.

3.5.2. Metode Pengumpulan Data

1. Metode dokumentasi

Menurut Arikunto (2009:59) metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang sifatnya adalah mempelajari literatur hasil penelitian dan referensi yang relevan baik dari institusi maupun dari sumber-sumber lain yang berhubungan dengan topik bahasan penelitian ini.

2. Metode kuesioner

Istijanto (2009:70) menjelaskan bahwa ada 2 (dua) jenis pernyataan yang dituangkan ke dalam daftar kuesioner yaitu: 1) pernyataan terbuka yang tidak terstruktur; dan 2) pernyataan tertutup yang terstruktur.

Pada penelitian ini, yang digunakan adalah pernyataan terstruktur yang tertutup. Dikatakan terstruktur, karena setiap item pernyataan tersusun di dalam daftar kuesioner berdasarkan dimensi dan indikator yang ada pada masing-masing variabel yang diteliti. Dikatakan tertutup, karena setiap item pernyataan sudah disediakan alternatif pernyataan dengan menerapkan metode skala Likert yang bersifat berskala interval dengan rentang skor 1-5.

Dalam konteks skala interval, Noor (2011:127) menjelaskan bahwa skala interval mempunyai karakteristik seperti yang dimiliki oleh skala nominal dan ordinal dengan ditambah karakteristik lain, yaitu berupa interval yang tetap. Dengan demikian, dapat dilihat besarnya perbedaan karakteristik antara satu individu atau objek dan lainnya.

Menurut Sekaran (2006:15) saat kalibrasi atau level skala meningkat dalam hal kerumitannya, maka kekuatan skalapun meningkat. Dengan skala yang lebih kuat, peningkatan analisis data yang rumit dapat dilakukan, dan pada gilirannya berarti bahwa jawaban yang lebih tepat bisa ditemukan untuk pernyataan penelitian.

Dalam konteks metode skala Likert, menurut Prasetyo dan Jannah (2005:110) skala Likert berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seorang responden terhadap pernyataan itu. Indeks ini

mengasumsikan bahwa masing-masing kategori jawaban ini memiliki intensitas yang sama. Keunggulan indeks ini adalah kategori yang terkandung memiliki urutan yang jelas dan masing-masingnya diberi skor sebagai berikut: 1) Sangat Setuju (SS) skor 5; 2) Setuju (S) skor 4; 3) Cukup Setuju (CS) skor 3; 4) Kurang Setuju (KS) skor 2; dan 5) Tidak Setuju (TS) skor 1.

1) Variabel Intensi Keluar (Y)

Terdapat 16 (enam belas) item pernyataan, dengan alternatif pernyataan sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) skor 5
- b) Setuju (S) skor 4
- c) Cukup Setuju (CS) skor 3
- d) Kurang Setuju (KS) skor 2
- e) Tidak Setuju (TS) skor 1

2) Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Terdapat 18 (delapan belas) item pernyataan dengan alternatif pernyataan sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) skor 5
- b) Setuju (S) skor 4
- c) Cukup Setuju (CS) skor 3
- d) Kurang Setuju (KS) skor 2
- e) Tidak Setuju (TS) skor 1

3) Variabel Kompensasi (X_2)

Terdapat 17 (tujuh belas) item pernyataan, dengan alternatif pernyataan sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) skor 5
- b) Setuju (S) skor 4
- c) Cukup Setuju (CS) skor 3
- d) Kurang Setuju (KS) skor 2
- e) Tidak Setuju (TS) skor 1

3.6. Uji Kualitas Data

Berangkat dari rumusan masalah dan tujuan penelitian, serta data penelitian yang diterapkan bersifat interval, maka secara otomatis pula metode analisis data yang bisa diterapkan adalah uji korelasi product moment (*pearson's correlation*) dan *regression analysis model*. Namun untuk maksud tersebut harus dilakukan beragam uji yang sifatnya mengukur kualitas data penelitian yang meliputi; 1. Uji Instrument Penelitian; dan 2. Uji Asumsi Klasik.

3.6.1. Uji Instrumen Penelitian

Arikunto (2009: 135) menjelaskan bahwa instrumen penelitian merupakan sesuatu yang amat penting dan strategis kedudukannya di dalam keseluruhan kegiatan penelitian. Hubungan antara data, rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian menunjukkan bahwa data merupakan bahan penting yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, mencari sesuatu yang akan digunakan untuk mencapai tujuan penelitian, dan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data merupakan kunci pokok dalam kegiatan penelitian sekaligus menentukan kualitas penelitiannya.

Dari uraian tersebut di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data. Kualitas instrumen akan menentukan kualitas data yang terkumpul, sehingga tepatlah jika hubungan antara instrumen dengan data dikemukakan dalam bentuk ungkapan *garbage tools garbage result* (Arikunto, 2009: 135).

Lebih lanjut lagi, Arikunto (2009: 139) menjelaskan bahwa pada umumnya instrumen penelitian dibedakan dalam dua jenis yaitu: 1. Instrumen Penelitian yang disusun oleh peneliti sendiri yang dinamakan sebagai instrumen penelitian bukan test; dan 2. Instrumen Penelitian yang sudah terstandarisasi yang dibuat oleh badan tertentu dan tidak diedarkan secara terbuka (di Indonesia belum lazim) yang dinamakan sebagai instrumen penelitian test.

Dalam penelitian ini, jenis instrumen penelitiannya adalah instrumen penelitian yang disusun sendiri oleh peneliti atau dinamakan sebagai instrumen penelitian bukan test.

Daftar kuesioner yang dibagikan terdiri dari 3 (tiga) bagian sebagai berikut:
1) Sejumlah item pernyataan berikut alternatif pernyataan yang terkait dengan Variabel Intensi Keluar; 2) Sejumlah item pernyataan berikut alternatif pernyataan yang terkait dengan Variabel Kepuasan Kerja; dan 3) Sejumlah item pernyataan berikut alternatif pernyataan yang terkait dengan Variabel Kompensasi.

1. Uji Validitas

Sesudah semua daftar kuesioner yang disebarkan terkumpul kembali dan melalui proses *check list, coding, tabulation*, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Suatu pernyataan dikatakan valid apabila pernyataan yang bersangkutan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu pernyataan dikatakan handal (*reliabel*) apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu.

Sebuah pernyataan dikatakan tidak valid konsekuensi logisnya adalah pernyataan tersebut didrop atau peneliti harus menyusun pernyataan pengganti dan dilakukan *pre test* lagi. dan seterusnya hingga mendapatkan pernyataan yang valid.

Kerlinger (1990:729) menjelaskan bahwa validitas adalah sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur suatu variabel yang hendak diukur. Validitas menguji apakah suatu alat ukur benar-benar dapat mengukur konstruk atau variabel yang akan diukur. Secara konseptual, dibedakan 3 (tiga) macam jenis validitas (Sekaran, 2000: 207-208) yaitu:

1) *Content Validity*

Content Validity memastikan bahwa ukuran telah cukup memasukkan sejumlah item yang representatif dalam menyusun sebuah konsep. Semakin besar skala item dalam mewakili semesta konsep yang diukur, maka semakin besar validitas isi. Dengan demikian, validitas isi adalah sebuah fungsi yang menunjukkan seberapa baik dimensi dan elemen sebuah konsep digambarkan.

2) *Criterion Related Validity*

Criterion Related Validity adalah validitas yang berkaitan dengan kriteria terjadi ketika sebuah ukuran membedakan individual pada kriteria yang akan diperkirakan.

3) *Construct Validity*

Construct Validity membuktikan seberapa bagus hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran sesuai dengan teori dimana pengujian dirancang.

Dalam hal ini kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data perlu diuji sehingga benar-benar dapat mengukur hal yang hendak diukur. Melalui uji validitas, akan dilakukan pemeriksaan apakah masing-masing item dalam instrumen penelitian dapat mendukung kumpulan item secara total. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan valid jika informasi yang terdapat pada setiap item berkorelasi erat dengan informasi dari keseluruhan item sebagai satu kesatuan.

Uji validitas alat ukur atau instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis faktor. Nilai yang akan dianalisis adalah nilai indeks KMO, uji Bartlett dan nilai komponen matriks. Nilai KMO harus memenuhi persyaratan nilai signifikansi diatas 0.50. Adapun ukuran KMO sebagai berikut:

Tabel 3.1.

Ukuran KMO

UKURAN KMO	REKOMENDASI
≥ 0.90	Sangat Baik (<i>marvelous</i>)
0.80 - 0.89	Berguna (<i>meritorious</i>)
0.70 - 0.79	Biasa (<i>middling</i>)
0.60 - 0.69	Cukup (<i>mediocre</i>)
0.50 - 0.59	Buruk (<i>miserable</i>)
≤ 0.49	Tidak Bisa Diterima (<i>unceptable</i>)

Sumber: Agus Widarjono. 2010. *Analisis Statistika Multivariate Terapan*. Yogyakarta. YKPN. hlm. 242

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran bersifat konsisten jika digunakan untuk mengukur aspek yang sama. Kerlinger (1990:708) menjelaskan bahwa reliabilitas atau keandalan adalah kejituan atau ketepatan instrumen pengukur dalam mengukur suatu variabel tertentu. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur didalam mengukur gejala yang sama.

Menurut Kuncoro (2002: 175) reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Reliabilitas berbeda dengan validitas karena reliabilitas memusatkan perhatian pada masalah konsistensi, sedangkan validitas lebih memperhatikan masalah ketepatan. Dengan demikian, reliabilitas mencakup 2 (dua) hal utama (Sekaran, 2000: 205-207) yaitu:

1) Stabilitas Ukuran

Stabilitas ukuran menunjukkan kemampuan sebuah ukuran untuk tetap stabil atau tidak rentan terhadap perubahan situasi apapun. Kestabilan ukuran dapat membuktikan kebaikan (goodness) sebuah ukuran dalam mengukur sebuah konsep.

2) Konsistensi Internal Ukuran

Konsistensi internal ukuran merupakan indikasi homogenitas item-item yang ada dalam ukuran yang menyusun konstruk. Dengan kata lain, item-item yang ada harus “sama” dan harus mampu mengukur konsep yang sama secara independen, sedemikian rupa sehingga responden seragam dalam mengartikan setiap item.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach yang nilainya berkisar antara 0 sampai dengan 1. Semakin tinggi nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan bahwa instrumen pengukuran semakin baik dan dapat dikatakan semakin reliabel.

Uma Sekaran (2003:182) mengatakan bahwa secara umum, koefisien keandalan atau reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Tingkat Keandalan

CRONBACH'S ALPHA		REKOMENDASI
≥	0.90	Sangat Baik (<i>marvelous</i>)
0.80 -	0.89	Baik
0.70 -	0.79	Cukup
0.60 -	0.69	Dapat Diterima
≤	0.59	Buruk

Sedangkan rumus *cronbach's alpha* (Sekaran, 2003:125) sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r = nilai reliabilitas

k = jumlah item

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Dengan menggunakan aplikasi program SPSS 20, maka dapat diperoleh nilai-nilai yang diperlukan untuk menguji validitas dan reliabilitas.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Beritiktolak dari desain yang telah dituangkan di bagian depan, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi (*regression analysis*) yaitu regresi linear sederhana (*partial regression analysis*) dan regresi linear berganda (*multi regression analysis*).

Sudarmanto (2005:104) memaparkan bahwa berbeda dengan alat analisis lainnya, analisis regresi (*regression analysis*) khususnya analisis regresi linear berganda (*multi regression analysis*) memerlukan uji persyaratan yang sangat ketat. Uji persyaratan pada regresi linear berganda (*multi regression analysis*) biasa disebut dengan istilah uji asumsi klasik.

Umar (2008:81-82) menjelaskan bahwa uji persyaratan analisis regresi (*regression analysis*) khususnya analisis regresi linear berganda (*multi regression*

analysis) atau biasa disebut uji asumsi klasik meliputi beberapa pengujian, yaitu: a. uji normalitas data; b. uji homogenitas data; c. uji multikolinearitas; d. uji heteroskedastisitas; e. uji linearitas garis regresi; dan f. uji autokorelasi.

Namun berhubung penelitian ini bukan penelitian yang bersifat *time series* dan *cross section* bahkan bukan gabungan antara *time series* dengan *cross section* atau yang dikenal dengan istilah *pooled data* atau *data panel*, maka uji asumsi klasik yang dilakukan cukup uji normalitas data dan uji multikolinearitas data (Ghozali, 2007: 115).

1. Uji Normalitas Data

Ghozali (2007: 104) menjelaskan bahwa uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau saja asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sample kecil. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis statistik dan analisis grafik.

Adapun alat pengujian normalitas data sangat banyak model di mana penggunaannya sangat bergantung pada kebiasaan para peneliti masing-masing, tidak mutlak harus model A atau model B (Sudarmanto, 2005: 105). Untuk menguji normalitas data diajukan hipotesis sebagai berikut:

Ho: data normal dari populasi berdistribusi normal

Ha: data berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal

Sementara di dalam aplikasi analisis, Imam Ghozali (2007: 109) menggunakan *non parametric statistic Kolmogorov-Smirnov* atau yang dikenal dengan sebutan uji K-S. Dalam hal ini ukuran yang dapat digunakan untuk menerima atau menolak Hipotesis Nol (Ho) adalah menggunakan nilai *asympt sig (2-tailed)*, dengan cara membandingkan tingkat α (yang kita tetapkan sebelumnya apakah tingkat akurasi 99% berarti α 0.01, atau tingkat akurasi 95% berarti α 0.05 atau tingkat akurasi 90% berarti α 0.10)

Pengambilan keputusan:

- 1) Jika nilai *asympt sig (2-tailed)* < Nilai α 0.05 maka Ho ditolak sebaliknya Ha diterima

- 2) Jika nilai *asymptotic sig* (2-tailed) > Nilai α 0.05 maka H_0 diterima sebaliknya H_a ditolak

2. Uji Multikolinearitas Data

Menurut Sudarmanto (2005: 136-137) uji multikolinearitas adalah untuk membuktikan ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas (*independent variable*) satu dengan variabel bebas (*independent variable*) lainnya. Dalam *multi regression analysis*, akan terdapat dua atau lebih variabel bebas (*independent variable*) yang diduga akan mempengaruhi variabel terikat (*dependent variable*).

Pendugaan tersebut akan dapat dipertanggungjawabkan apabila tidak terjadi adanya hubungan yang linear (multikolinearitas) di antara variabel-variabel bebas (*independent variable*).

Adanya hubungan yang linear antar variabel bebas (*independent variable*) akan menimbulkan kesulitan dalam memisahkan pengaruh masing-masing variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Oleh karena itu, kita harus benar-benar dapat menyatakan bahwa tidak terjadi adanya hubungan linear di antara variabel-variabel bebas (*independent variable*) yang ada.

Sudarmanto (2005: 138) menjelaskan adapun hipotesis yang akan diuji untuk membuktikan ada tidaknya multikolinearitas antar variabel bebas (*independent variable*) dinyatakan sebagai berikut:

H_0 : tidak terjadi hubungan antar variabel bebas (*independent variable*)

H_a : terjadi hubungan antar variabel bebas (*independent variable*).

Pengambilan keputusan:

- 1) Dari perspektif nilai r_{HITUNG}
 - a) Jika $r_{\text{HITUNG}} > r_{\text{TABEL}}$ maka H_0 ditolak sebaliknya H_a diterima.
 - b) Jika $r_{\text{HITUNG}} < r_{\text{TABEL}}$ maka H_0 diterima sebaliknya H_a ditolak.
- 2) Dari perspektif nilai *asymptotic sig* (-2 Tailed)
 - a) Jika nilai *asymptotic sig* (2-Tailed) < α pada 0.05, maka H_0 ditolak sebaliknya H_a diterima.

- b) Jika nilai *asymptotic sig* (2-Tailed) > α pada 0.05, maka H_0 diterima Sebaliknya H_a ditolak

3.7. Metode Analisis Data

Menurut Kuncoro (2002: 185) analisis data merupakan tahapan yang kritis dalam proses penelitian bisnis dan ekonomi. Tujuan utamanya adalah menyediakan informasi untuk memecahkan masalah.

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) metode analisis yaitu: *univariate*, *bivariate* dan *multivariate analysis*. Hal ini dikarenakan topik penelitian ini merujuk pada rumusan dan tujuan penelitian yang telah disebutkan diawal. Untuk *univariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis satu variabel yang diteliti, yaitu deskripsi variabel penelitian. Untuk *bivariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis 2 (dua) variabel yang diteliti yaitu antara 1 (satu) variabel bebas (*independent variable*) dengan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*). Dalam konteks ini, yang dianalisis adalah uji korelasi sederhana (*partial correlation*), uji regresi sederhana (*partial regression analysis*) dan uji hipotesis melalui uji t. Kemudian, untuk *multivariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis 3 (tiga) variabel yang diteliti yaitu antara 2 (dua) variabel bebas (*independent variable*) secara bersama-sama dengan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*). Dalam konteks ini, yang dianalisis adalah uji korelasi berganda (*multiple correlation*), uji regresi berganda (*multiple regression analysis model*), dan uji hipotesis melalui uji beda atau uji F atau uji anova. Semua data yang ada nantinya akan diolah menggunakan komputer dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20 windows version*.

3.7.1. Univariate Analysis

Univariate Analysis merupakan analisis pada satu variabel. Dalam penelitian ini, *univariate analysis* meliputi deskripsi variabel penelitian, yaitu untuk melihat kecenderungan pernyataan responden untuk masing masing variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

3.7.2. Bivariate Analysis

Bivariate Analysis adalah analisis pada dua variabel yaitu antara 1 (satu) variabel bebas (*independent variable*) dengan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*) Kedua variabel tersebut merupakan variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian. Dalam hal ini metode analisis data yang digunakan adalah:

1. Korelasi sederhana (*Partial Correlation*)

Karena penelitian ini menggunakan skala interval yang diungkapkan dengan penggunaan *rensis likert scala method* maka secara otomatis pula uji korelasi yang digunakan adalah *product moment (pearson's coefficient correlation)*. Adapun rumus korelasi *product moment (pearson correlation)* (Arikunto, 2010: 274) sebagai berikut:

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

di mana

r_{xy} = korelasi product moment

n = cacah subjek uji coba

$\sum x$ = jumlah skor butir (x)

$\sum y$ = jumlah skor variabel (y)

$\sum x^2$ = jumlah skor butir kuadrat (x)

$\sum y^2$ = jumlah skor variabel kuadrat (y)

$\sum xy$ = jumlah perkalian butir (x) dan skor variabel (y)

Range skor hubungan adalah antara 0-1. Jadi jika r_{HITUNG} mendekati 0, maka kontribusi hubungan atau pengaruh antar variabel adalah lemah. Namun sebaliknya, jika r_{HITUNG} mendekati 1, maka hubungan atau pengaruhnya kuat. Sementara jika r_{HITUNG} terletak di antara 0 dan 1, maka signifikansi dari koefisien korelasi (Arikunto, 2010: 275) adalah:

- 1) $\leq 0,20$ berarti, hubungan rendah sekali, lemah sekali
- 2) $0,21 - 0,40$ berarti, hubungan rendah tetapi pasti
- 3) $0,41 - 0,70$ berarti, hubungan yang cukup berarti atau moderat
- 4) $0,71 - 0,90$ berarti, hubungan yang tinggi, kuat

5) $\geq 0,91$ berarti, hubungan sangat tinggi, kuat sekali, dapat diandalkan

2. Regresi Linear Sederhana (*Partial Regression Analysis Model*)

Model regresi (*regression model*) adalah suatu proses memperkirakan secara sistematis tentang apa yang paling mungkin terjadi di masa yang akan datang berdasarkan informasi masa lalu dan sekarang yang dimiliki agar kesalahannya dapat diperkecil. Regresi dapat juga diartikan sebagai usaha memperkirakan perubahan di masa yang akan datang. Jadi, regresi mengemukakan tentang keingintahuan apa yang terjadi di masa depan untuk memberikan kontribusi menentukan keputusan yang terbaik.

Kegunaan regresi dalam penelitian salah satunya adalah untuk meramalkan (memprediksikan) variable terikat (Y) apabila variable bebas (X) diketahui. *Partial Regression Analysis Model* dapat dianalisis karena didasari oleh hubungan fungsional atau hubungan sebab akibat (kausal) variable bebas (X) terhadap variable terikat (Y). Kerena ada perbedaan yang mendasar dari analisis regresi dan analisis korelasi keduanya punya hubungan yang sangat kuat dan mempunyai keeratan. Setiap analisis regresi otomatis ada analisis korelasinya, tetapi sebaiknya analisis korelasi belum tentu diuji regresi atau diteruskan dengan analisis regresi.

Ada pun persamaan regresi linear sederhana (*partial regression analysis model*) dirumuskan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta X + \varepsilon, \text{ di mana}$$

\hat{Y} = subjek variable yang diproyeksi

X = variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan

β_0 = *intercept* atau konstanta harga \hat{Y} jika X = 0.

Dengan rumus sebagai berikut:

$$\beta_0 = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum X Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

β = *slope* atau *regression coefficient* sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan ada tidaknya peningkatan (+) atau penurunan (-) nilai perolehan variable \hat{Y} yang dipengaruhi besaran nilai Variabel X.

Dengan rumus sebagai berikut:

$$\beta = \frac{n(\sum X Y) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

3. Uji t (*t test*)

Arikunto (2010: 278) menjelaskan bahwa khusus untuk *Partial Regression Analysis Model*, pengujian hipotesis yang digunakan peneliti adalah uji t (*t test*) sebagai model pengujian hipotesis dengan cara membandingkan nilai t_{HITUNG} dengan t_{TABEL} . Untuk mendapatkan nilai t_{HITUNG} digunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{\text{HITUNG}} = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

di mana

n = Jumlah sampel

r = koefisien korelasi (nilai besaran korelasi *product moment* atau *pearson's correlation*)

r^2 = korelasi determinasi (nilai besaran *r square*)

Pengambilan keputusan:

- 1) Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada Pengaruh antara variabel X dan variabel Y (hubungan tidak signifikan).
- 2) Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada Pengaruh antara variabel X dan variabel Y (hubungan signifikan).

Arikunto (2010: 285) menjelaskan bahwa manfaat dari uji t (*t test*) adalah peneliti dapat mengetahui ada tidaknya pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.7.3. Multivariate Analysis

Multivariate Analysis merupakan analisis pada lebih dari dua variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, terdapat 2 (dua) variabel bebas (*independent Variable*) dan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*). Ada pun metode analisis data yang digunakan meliputi:

1. Korelasi Berganda (*Multiple Correlation*)

Arikunto (2010: 287) menjelaskan bahwa korelasi berganda (*multiple correlation*) merupakan suatu korelasi yang bermaksud untuk melihat hubungan antara tiga atau lebih variabel (dua atau lebih *independent variable* dan satu *dependent variable*).

Lebih mendalam lagi, Arikunto (2010: 285) memaparkan bahwa *multiple correlation* berkaitan dengan interkorelasi variabel-variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*). Adapun rumus *multiple correlation* sebagai berikut:

$$r_{y_{x_1x_2}} = \sqrt{\frac{r_{y_{x_1}}^2 + r_{y_{x_2}}^2 - 2r_{y_{x_1}}r_{y_{x_2}}r_{x_1x_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

di mana

$r_{y_{x_1x_2}}$ = korelasi antara X_1 dan X_2 bersama - sama dengan Y

$r_{y_{x_1}}$ = korelasi product moment Y dengan X_1

$r_{y_{x_2}}$ = korelasi product moment Y dengan X_2

2. Regresi Linear Berganda (*Multi Regression Analysis Model*)

Arikunto (2010: 288) menjelaskan bahwa persamaan yang dipakai pada regresi linear berganda (*multi regression analysis*) model adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

di mana:

\hat{Y} = variabel terikat (*dependent variable*)

β_0 = *intercept* atau konstanta untuk persamaan *multi regression analysis model*

$$\beta_0 = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum X Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

β_1, β_2 = *slope* atau *regression coefficient* sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan ada tidaknya peningkatan (+) atau penurunan (-) nilai perolehan variabel \hat{Y} yang dipengaruhi besaran nilai masing-masing Variabel X dari X_1 hingga X_n

$$\beta = \frac{n(\sum X Y) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

X_1, X_2 = banyaknya variabel bebas (*independent*)

3. Uji Beda atau uji F atau uji Anova

Arikunto (2010: 289) menjelaskan bahwa khusus untuk regresi linear berganda (*multi regression analysis model*) maka pengujian hipotesis yang digunakan peneliti adalah uji beda atau uji F atau *anova test* sebagai model pengujian hipotesis dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Untuk mendapatkan nilai F_{hitung} digunakan rumus sebagai berikut:

$$F_{HITUNG} = \frac{\frac{r^2}{k}}{\frac{(1-r^2)}{n-k-1}} \text{ di mana}$$

r = koefisien korelasi ganda

k = banyaknya variabel bebas (*independent variable*)

n = banyaknya sampel

Pengambilan keputusan:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada Pengaruh antara variabel X dan variabel Y (hubungan tidak signifikan).
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada Pengaruh antara variabel X dan variabel Y (hubungan signifikan).

Lebih mendalam lagi, Arikunto (2010: 289) memaparkan bahwa kegunaan uji beda atau uji F atau uji anova adalah peneliti dapat melihat nilai perolehan arahan pada variabel bebas (β) mana yang lebih dominan mempengaruhi variabel terikat. Oleh karena itu dinamakan uji beda karena dapat membedakan setiap nilai β pada setiap variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat.

3.8. Keterbatasan Penelitian

Pada prinsipnya, peneliti berusaha secara optimal dalam melaksanakan penelitian ini dengan menggunakan studi literatur dan metodologi penelitian yang memenuhi kaidah-kaidah ilmiah. Namun pada kenyataannya masih ditemui beberapa kendala yang menjadi bagian dari keterbatasan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian ini tidak membedakan kelompok karyawan yang berkinerja baik dan yang tidak baik, namun cenderung berasumsi bahwa semua karyawan memiliki kinerja yang baik sehingga keluarnya karyawan selalu menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
2. Penelitian ini kurang mempertimbangkan pendapat atau pandangan dari perspektif pimpinan perusahaan atau stakeholder lain untuk menggali permasalahan secara lebih mendalam berdasarkan paradigma baru dalam pengelolaan sumber daya manusia.
3. Kemungkinan adanya karyawan yang sedang cuti, sehingga pengisian kuesioner dilakukan setelah selesai cuti untuk memperoleh keseluruhan jawaban karena menggunakan total sampel.
4. Peneliti tidak dapat mengamati secara langsung responden saat mengisi kuesioner sehingga memungkinkan terjadinya hal-hal yang dapat menimbulkan bias pada jawaban responden.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Untuk memperoleh data yang benar-benar sah, maka kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data harus diuji validitas dan reliabilitasnya. Instrumen yang baik memenuhi dua syarat yaitu reliabel dan valid. Instrumen dikatakan reliabel bila hasil pengukuran tetap konsisten dari waktu ke waktu. Instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur secara akurat objek yang diukur.

Uji validitas alat ukur atau instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis faktor. Nilai yang akan dianalisis adalah nilai indeks KMO, uji Bartlett dan nilai komponen matriks. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach yang nilainya berkisar antara 0 sampai dengan 1. Semakin tinggi nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan bahwa instrumen pengukuran semakin baik dan dapat dikatakan semakin reliabel.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap 23 orang karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun yang merupakan responden dalam penelitian ini.

4.1.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar (Y)

1. Tahap pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas variabel intensi keluar dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar (Y)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1	Saya mulai malas untuk berangkat kerja beberapa bulan ini	0.802	Valid	0.894	Reliabel
2	Saya sering meninggalkan kantor tanpa ijin atasan	0.810	Valid	0.888	Reliabel
3	Saya sering meninggalkan kantor diluar tugas yang diberikan	0.868	Valid	0.881	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
4	Saya sering tidak masuk kerja tanpa alasan	0.379	Tidak Valid	0.909	Reliabel
5	Saya sering tidak mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan	0.544	Valid	0.908	Reliable
6	Saya sering menunda pekerjaan saya sampai pimpinan memintanya	0.560	Valid	0.912	Reliabel
7	Saya merasa pimpinan terlalu menekan saya	0.669	Valid	0.896	Reliabel
8	Saya merasa tidak mampu melakukan tugas yang telah diberikan	0.864	Valid	0.886	Reliabel
9	Saya mulai sering tidak searah dengan pendapat pimpinan atas pekerjaan saya	0.817	Valid	0.888	Reliabel
10	Saya mulai tidak peduli pada segala aturan yang diberikan oleh perusahaan	0.762	Valid	0.885	Reliabel
11	Saya mulai berpikir untuk keluar dari perusahaan ini	0.747	Valid	0.899	Reliabel
12	Saya berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain	0.680	Valid	0.901	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
13	Saya berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan ini dalam beberapa bulan mendatang	0.766	Valid	0.895	Reliabel
14	Saya saat ini terdaftar dalam situs lowongan kerja	0.649	Valid	0.897	Reliabel
15	Saya aktif melamar pekerjaan di perusahaan lain	0.812	Valid	0.890	Reliabel
16	Saya berusaha mencari bantuan dalam mendapatkan pekerjaan baru	0.738	Valid	0.888	Reliabel

Sumber: *Primary data 2012*, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Tabel 4.1. di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji KMO, ternyata item ke 4 yaitu “Saya sering tidak masuk kerja tanpa alasan,” tidak memenuhi persyaratan nilai $KMO > 0.50$, maka konsekuensi logisnya adalah item tersebut di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel intensi keluar (Y).

2. Tahap kedua, untuk mendapatkan kevalidan dan peningkatan kehandalan maka dilakukan uji ulang KMO dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Intensi Keluar (Y)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1	Saya mulai malas untuk berangkat kerja beberapa bulan ini	0.806	Valid	0.902	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
2	Saya sering meninggalkan kantor tanpa ijin atasan	0.796	Valid	0.897	Reliabel
3	Saya sering meninggalkan kantor diluar tugas yang diberikan	0.890	Valid	0.890	Reliabel
5 (4)	Saya sering tidak mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan	0.525	Valid	0.916	Reliabel
6 (5)	Saya sering menunda pekerjaan saya sampai pimpinan memintanya	0.622	Valid	0.920	Reliabel
7 (6)	Saya merasa pimpinan terlalu menekan saya	0.709	Valid	0.905	Reliabel
8 (7)	Saya merasa tidak mampu melakukan tugas yang telah diberikan	0.856	Valid	0.893	Reliabel
9 (8)	Saya mulai sering tidak searah dengan pendapat pimpinan atas pekerjaan saya	0.798	Valid	0.895	Valid
10 (9)	Saya mulai tidak peduli pada segala aturan yang diberikan oleh perusahaan	0.808	Valid	0.894	Reliabel
11 (10)	Saya mulai berpikir untuk keluar dari perusahaan ini	0.737	Valid	0.909	Reliabel
12 (11)	Saya berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain	0.707	Valid	0.908	Reliabel
13 (12)	Saya berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan ini dalam beberapa bulan mendatang	0.704	Valid	0.904	Reliabel
14 (13)	Saya saat ini terdaftar dalam situs lowongan kerja	0.700	Valid	0.905	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
15 (14)	Saya aktif melamar pekerjaan di perusahaan lain	0.780	Valid	0.899	Reliabel
16 (15)	Saya berusaha mencari bantuan dalam mendapatkan pekerjaan baru	0.919	Valid	0.898	Reliabel

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Tabel 4.2. di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji ulang KMO, ternyata setelah item ke 4 yaitu “Saya sering tidak masuk kerja tanpa alasan,” di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel intensi keluar (Y), maka semua item yang tersisa sebanyak 15 (lima belas) item dinyatakan valid dan *reliable*.

4.1.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

1. Tahap pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.3.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1	Puas dan benar-benar menikmati pekerjaan saat ini	0.414	Tidak Valid	0.739	Reliabel
2	Mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	0.687	Valid	0.667	Reliabel
3	Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan	0.562	Valid	0.641	Reliabel
4	Merasa dihargai sesuai dengan hasil pekerjaan	0.648	Valid	0.665	Reliabel
5	Diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan	0.583	Valid	0.661	Reliabel
6	Merasa terdorong untuk mencapai target pekerjaan	0.509	Valid	0.649	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
7	Diberikan kebebasan dalam bekerja dan mampu memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pekerjaan	0.635	Valid	0.635	Reliabel
8	Atasan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	0.609	Valid	0.635	Reliabel
9	Atasan melakukan pengawasan atau supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	0.670	Valid	0.666	Reliabel
10	Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan karyawan	0.541	Valid	0.614	Reliabel
11	Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya	0.503	Valid	0.615	Reliabel
12	Atasan membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan	0.521	Valid	0.678	Reliabel
13	Atasan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan	0.568	Valid	0.660	Reliabel
14	Adanya sikap saling membantu antara rekan kerja	0.646	Valid	0.661	Reliabel
15	Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja	0.404	Tidak Valid	0.660	Reliabel
16	Suasana kerja yang terjalin baik dan kekeluargaan	0.847	Valid	0.667	Reliabel
17	Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja saat ini	0.608	Valid	0.660	Reliabel
18	Suasana kerja menyenangkan dan penuh kekeluargaan	0.601	Valid	0.650	Reliabel

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Dari tabel 4.3. dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji KMO, ternyata item ke 1 yaitu “Puas dan benar-benar menikmati pekerjaan saat ini,” dan, item ke 15 yaitu: “Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja.” Kedua item tersebut, tidak memenuhi persyaratan nilai KMO > 0.50, maka konsekuensi logisnya adalah kedua item tersebut di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel kepuasan kerja (X_1).

2. Tahap ke dua, untuk mendapatkan kevalidan dan peningkatan kehandalan maka dilakukan uji ulang KMO dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.4.
Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
2 (1)	Mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	0.701	Valid	0.730	Reliabel
3 (2)	Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan	0.693	Valid	0.708	Reliabel
4 (3)	Merasa dihargai sesuai dengan hasil pekerjaan	0.663	Valid	0.729	Reliabel
5 (4)	Diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan	0.574	Valid	0.726	Reliabel
6 (5)	Merasa terdorong untuk mencapai target pekerjaan	0.543	Valid	0.717	Reliabel
7 (6)	Diberikan kebebasan dalam bekerja dan mampu memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pekerjaan	0.564	Valid	0.708	Reliabel
8 (7)	Atasan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	0.834	Valid	0.703	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
9 (8)	Atasan melakukan pengawasan atau supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	0.625	Valid	0.725	Reliabel
10 (9)	Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan karyawan	0.645	Valid	0.691	Reliabel
11 (10)	Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya	0.639	Valid	0.691	Reliabel
12 (11)	Atasan membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan	0.519	Valid	0.739	Reliabel
13 (12)	Atasan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan	0.565	Valid	0.735	Reliabel
14 (13)	Adanya sikap saling membantu antara rekan kerja	0.550	Valid	0.729	Reliabel
16 (14)	Suasana kerja yang terjalin baik dan kekeluargaan	0.803	Valid	0.730	Reliabel
17 (15)	Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja saat ini	0.622	Valid	0.732	Reliabel
18 (16)	Suasana kerja menyenangkan dan penuh kekeluargaan	0.586	Valid	0.727	Reliabel

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Tabel 4.4. di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji ulang KMO, ternyata setelah item ke 1 yaitu “Puas dan benar-benar menikmati pekerjaan saat

ini,” dan, item ke 15 yaitu: “Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja” di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel kepuasan kerja (X_1), maka semua item yang tersisa sebanyak 16 (enam belas) item dinyatakan valid dan *reliable*.

4.1.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2)

1. Tahap pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5.
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1	Gaji yang diterima sesuai dengan harapan	0.843	Valid	0.546	Reliabel
2	Gaji dapat meningkatkan Kepuasan dan Semangat Kerja	0.733	Valid	0.601	Reliabel
3	Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang dikeluarkan	0.788	Valid	0.569	Reliabel
4	Pemberian gaji tepat waktu	0.724	Valid	0.308	Reliabel
5	Pemberian komisi selama ini sudah memadai	0.720	Valid	0.322	Reliabel
6	Komisi yang diterima sebanding dengan pencapaian target	0.732	Valid	0.335	Reliabel
7	Puas dengan jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) yang diberikan perusahaan	0.772	Valid	0.401	Reliabel
8	Besarnya asuransi jiwa sudah sesuai dengan resiko pekerjaan	0.255	Tidak Valid	0.541	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
9	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan tidak terlalu kecil/sudah sesuai	0.777	Valid	0.399	Reliabel
10	Prosedur pengajuan klaim biaya pengobatan terlalu rumit dan berbelit-belit	0.914	Valid	0.366	Reliabel
11	Pemberian peluang promosi untuk semua karyawan	0.574	Valid	0.538	Reliabel
12	Promosi yang diberikan karyawan sudah sesuai dengan harapan	0.464	Tidak Valid	0.560	Reliabel
13	Promosi yang dilakukan perusahaan berdasarkan kinerja yang telah dilakukan	0.793	Valid	0.462	Reliabel
14	Promosi dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)	0.657	Valid	0.380	Reliabel
15	Perusahaan menetapkan jenjang karir yang jelas kepada karyawan yang berpotensi	0.634	Valid	0.561	Reliabel
16	Pemberian kategori karyawan terbaik dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)	0.718	Valid	0.446	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
17	Pemberian kategori karyawan terbaik kepada mereka yang berprestasi sangat bermanfaat bagi karyawan	0.877	Valid	0.349	Reliabel

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 for windows release

Tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji KMO, ternyata item ke 8 yaitu “Besarnya asuransi jiwa sudah sesuai dengan resiko pekerjaan,” dan, item ke 12 yaitu: “Promosi yang diberikan karyawan sudah sesuai dengan harapan.” Kedua item tersebut, tidak memenuhi persyaratan nilai $KMO > 0.50$, maka konsekuensi logisnya adalah kedua item tersebut di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel kompensasi (X_1).

2.Tahap ke dua, untuk mendapatkan kevalidan dan peningkatan kehandalan maka dilakukan uji ulang KMO dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6.

Hasil Uji Ulang Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2)

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1	Gaji yang diterima sesuai dengan harapan	0.847	Valid	0.667	Reliabel
2	Gaji dapat meningkatkan Kepuasan dan Semangat Kerja	0.728	Valid	0.706	Reliabel
3	Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang dikeluarkan	0.740	Valid	0.690	Reliabel
4	Pemberian Gaji tepat waktu	0.718	Valid	0.474	Reliabel
5	Pemberian komisi selama ini sudah memadai	0.727	Valid	0.478	Reliabel
6	Komisi yang diterima sebanding dengan pencapaian target	0.701	Valid	0.484	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
7	Puas dengan jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) yang diberikan perusahaan	0.733	Valid	0.532	Reliabel
9 (8)	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan sudah sesuai harapan	0.873	Valid	0.534	Reliabel
10 (9)	Prosedur pengajuan klaim biaya pengobatan terlalu rumit dan berbelit-belit	0.920	Valid	0.512	Reliabel
11 (10)	Pemberian peluang promosi untuk semua karyawan	0.727	Valid	0.671	Reliabel
13 (11)	Promosi yang dilakukan perusahaan berdasarkan kinerja yang telah dilakukan	0.723	Valid	0.604	Reliabel
14 (12)	Promosi dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)	0.739	Valid	0.524	Reliabel
15 (13)	Perusahaan menetapkan jenjang karir yang jelas kepada karyawan yang berpotensi	0.930	Valid	0.683	Reliabel
16 (14)	Pemberian kategori karyawan terbaik dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)	0.742	Valid	0.573	Reliabel

ITEM KE	URAIAN	KMO	KETERANGAN	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
17 (15)	Pemberian kategori karyawan terbaik kepada mereka yang berprestasi sangat bermanfaat bagi karyawan	0.843	Valid	0.498	Reliabel

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Tabel 4.6. di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji ulang KMO, ternyata setelah item ke 8 yaitu “Besarnya asuransi jiwa sudah sesuai dengan resiko pekerjaan,” Dan, item ke 12 yaitu: “Promosi yang diberikan karyawan sudah sesuai dengan harapan.” di drop dari daftar kuesioner khususnya tentang variabel kompensasi (X_2), maka semua item yang tersisa sebanyak 16 (enam belas) item dinyatakan valid dan *reliable*.

4.2. Uji Normalitas dan Multikolinearitas Data

Uji persyaratan analisis regresi (*regression analysis*) khususnya analisis regresi linear berganda (*multi regression analysis*) atau biasa disebut uji asumsi klasik meliputi beberapa pengujian, yaitu: a). uji normalitas data; b). uji homogenitas data; c). uji multikolinearitas; d). uji heteroskedastisitas; e). uji linearitas garis regresi; dan f) uji autokorelasi.

Namun karena penelitian ini bukan penelitian yang bersifat *time series* dan *cross section* bahkan bukan gabungan antara *time series* dengan *cross section* atau yang dikenal dengan istilah *pooled data* atau *data panel*, maka uji asumsi klasik yang dilakukan cukup uji normalitas data dan uji multikolinearitas data (Ghozali, 2007: 115).

4.2.1. Hasil Uji Normalitas Data

Tabel 4.7.

Hasil Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		MEAN TI	MEAN KK	MEAN KO
N		78	78	78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1.8536	3.8172	3.8481
	Std. Deviation	.48890	.83615	.63602
	Absolute	.292	.403	.376
Most Extreme Differences	Positive	.292	.228	.154
	Negative	-.241	-.403	-.376
Kolmogorov-Smirnov Z		.118	.129	.113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.104	.117	.115

Sumber: *Primary data* 2012 diolah dengan aplikasi program SPSS versi 20.0 for windows release

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Tabel 4.7. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Variabel intensi keluar/*turnover intention* (Y)
 Nilai *asymptotic sig* (2-tailed) sebesar 0.104 > nilai α pada tingkat kesalahan 0.05 maka H_{0Y} diterima sebaliknya H_{aY} ditolak. Berarti, 15 (lima belas) variabel intensi keluar (Y) yang dinyatakan *valid* dan *reliable* merupakan data normal dari populasi berdistribusi normal sehingga telah memenuhi persyaratan analisis regresi (*regression analysis*).
- 2) Variabel kepuasan kerja (X_1)
 Nilai *asymptotic sig* (2-tailed) sebesar 0.117 > Nilai α pada tingkat kesalahan 0.05 maka H_{0X_1} diterima sebaliknya H_{aX_1} ditolak. Berarti, 16 (enam belas) variabel kepuasan kerja (X_1) yang dinyatakan *valid* dan *reliable* merupakan data normal dari populasi berdistribusi normal sehingga telah memenuhi persyaratan analisis regresi (*regression analysis*).

3) Variabel kompensasi (X_2)

Nilai *asymptotic sig* (2-tailed) sebesar 0.113 > nilai α pada tingkat kesalahan 0.05 maka $H_{0_{x_2}}$ diterima sebaliknya $H_{a_{x_2}}$ ditolak. Berarti, 15 (lima belas) butir pernyataan variabel kompensasi (X_2) yang dinyatakan *valid* dan *reliable* merupakan data normal dari populasi berdistribusi normal sehingga telah memenuhi persyaratan analisis regresi (*regression analysis*).

4.2.2. Hasil Uji Multikolinearitas Data

Tabel 4.8.
Hasil Uji Multikolinearitas Data

Correlations		MEAN KK	MEAN KO
MEAN KK	Pearson Correlation	1	.217**
	Sig. (2-tailed)		.103
	N	78	78
MEAN KO	Pearson Correlation	.217**	1
	Sig. (2-tailed)	.103	
	N	78	78

Sumber: *Primary data 2012* diolah dengan aplikasi program SPSS versi 20.0 *for windows release*

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

Tabel 4.8. di atas disederhanakan menjadi tabel di bawah ini.

MULTI KOLINEARITAS	DARI PERSPEKTIF			
	r_{HITUNG}	r_{TABEL} pada df = 78	Nilai <i>asymptotic sig</i> (2-tailed)	Nilai α
$\rho_{X_1 X_2}$	0.217	0.223	0.103	0.05

Pada Tabel 4.8. dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Dari perspektif nilai r_{HITUNG}
 Nilai r_{HITUNG} pada $\rho_{X_1X_2}$ sebesar $0.217 < r_{\text{TABEL}}$ sebesar 0.223 maka H_0 diterima sebaliknya H_a ditolak. Artinya, tidak terjadi multikolinearitas data.
- 2) Dari perspektif nilai *asymptotic sig* (2-tailed)
 Nilai *asymptotic sig* pada $\rho_{X_1X_2}$ sebesar $0.103 > \alpha$ pada tingkat kesalahan 0.05, maka H_0 diterima sebaliknya H_a ditolak. Artinya, tidak terjadi multikolinearitas data.

4.3. Analisis Penelitian

Telah disinggung pada bab 3 sebelumnya bahwa metode analisis data pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) metode analisis yaitu: *univariate*, *bivariate* dan *multivariate analysis*. Hal ini dikarenakan topik penelitian ini disesuaikan khususnya pada rumusan dan tujuan penelitian ini.

Untuk *univariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis satu variabel yang diteliti, yaitu deskripsi variabel penelitian. Untuk *bivariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis 2 (dua) variabel yang diteliti yaitu antara 1 (satu) variabel bebas (*independent variable*) dengan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*). Dalam konteks ini, yang dianalisis adalah uji korelasi sederhana (*partial correlation*), uji regresi sederhana (*partial regression analysis*) dan uji hipotesis melalui uji t.

Kemudian, untuk *multivariate analysis*, peneliti memfokuskan pada analisis 3 (tiga) variabel yang diteliti yaitu antara 2 (dua) variabel bebas (*independent variable*) secara bersama-sama dengan 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*). Dalam konteks ini, yang dianalisis adalah uji korelasi berganda (*multiple correlation*), uji regresi berganda (*multiple regression analysis model*), dan uji hipotesis melalui uji beda atau uji F atau uji anova.

4.3.1. Univariate Analysis

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini disajikan jawaban responden untuk setiap item pernyataan pada masing-masing variabel penelitian. Jawaban yang diperoleh dianalisis secara deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi responden tentang intensi keluar, kepuasan kerja dan kompensasi. Analisis deskriptif selengkapnya disajikan sebagai berikut:

a. Variabel Intensi Keluar

Tabel 4.9.
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Variabel Intensi Keluar (Y)

ITEM KE	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	SS		S		CS		KS		TS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	3	3.85	6	7.69	16	20.51	26	33.33	27	34.62	78
2	4	5.13	3	3.85	25	32.05	29	37.18	17	21.79	78
3	4	5.13	6	7.69	11	14.10	23	29.49	34	43.59	78
4	7	8.97	5	6.41	11	14.10	27	34.62	28	35.90	78
5	5	6.41	7	8.97	12	15.38	35	44.87	19	24.36	78
6	4	5.13	6	7.69	18	23.08	25	32.05	25	32.05	78
7	4	5.13	5	6.41	22	28.21	21	26.92	26	33.33	78
8	3	3.85	9	11.54	11	14.10	24	30.77	31	39.74	78
9	11	14.10	32	41.03	10	12.82	12	15.38	13	16.67	78
10	11	14.10	38	48.72	13	16.67	9	11.54	7	8.97	78
11	8	10.26	13	16.67	15	19.23	17	21.79	25	32.05	78
12	9	11.54	6	7.69	22	28.21	20	25.64	21	26.92	78
13	2	2.56	7	8.97	19	24.36	27	34.62	23	29.49	78
14	9	11.54	8	10.26	14	17.95	22	28.21	25	32.05	78
15	6	7.69	9	11.54	7	8.97	24	30.77	32	41.03	78
TOTAL	90	115.38	160	205.13	226	289.74	341	437.18	353	452.56	1170
RATA - RATA	7.69%		13.68%		19.32%		29.15%		30.17%		100%

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 for windows release

Berdasarkan data rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel Intensi Keluar, dapat disimpulkan bahwa sepertiga responden (29,15%) menyatakan “Kurang Setuju” bahwa karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ memiliki intensi keluar dari perusahaan. Bahkan, terdapat 30.17% responden menyatakan “Tidak Setuju” terhadap keinginan berpindah ke perusahaan lain. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan “Cukup Setuju” terhadap pernyataan ini, yakni sekitar 19,32% dari keseluruhan responden menyatakan para karyawan disisi lain memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Selain itu, pada tabel 4.9. juga terlihat pilihan jawaban “Setuju” pada item ke-9 yang pernyataannya adalah “Saya mulai tidak peduli pada segala aturan yang diberikan perusahaan,” merupakan alternatif pernyataan yang banyak dipilih responden sebanyak 32 (41.03% dari 78 responden). Hal ini terkait dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan telemarketing yang telah keluar, bahwa banyak karyawan yang mulai merasa tidak peduli lagi dengan aturan yang dikeluarkan perusahaan termasuk diantaranya aturan jam kerja dimana hari sabtu kerap kali diharuskan untuk bekerja lembur dan adanya penambahan jam kerja melebihi 8 jam per hari baik pada saat kegiatan *closing* akhir bulan maupun tidak pada saat *closing* demi mencapai target perusahaan. Kondisi ini jelas dapat membuat karyawan menjadi jenuh dan tertekan serta menimbulkan ketidakpedulian terhadap aturan perusahaan sehingga diyakini hal ini akan dapat merugikan perusahaan.

Pilihan jawaban “Setuju” pada item ke-10 yang pernyataannya adalah “Saya mulai berpikir untuk keluar dari perusahaan ini,” juga merupakan pilihan jawaban yang banyak dipilih responden sebanyak 38 (48.72% dari 78 responden). Timbulnya pemikiran untuk keluar dari perusahaan lebih disebabkan karena banyak karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan dan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kondisi tersebut diyakini mampu menyebabkan karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan dan berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain.

b. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.10.

**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Variabel Kepuasan Kerja (X₁)**

ITEM KE	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	SS		S		CS		KS		TS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	24	30.77	26	33.33	16	20.51	9	11.54	3	3.85	78
2	17	21.79	29	37.18	25	32.05	3	3.85	4	5.13	78
3	16	20.51	19	24.36	11	14.10	19	24.36	13	16.67	78
4	7	8.97	9	11.54	13	16.67	33	42.31	16	20.51	78
5	19	24.36	30	38.46	12	15.38	11	14.10	6	7.69	78
6	18	23.08	20	25.64	17	21.79	16	20.51	7	8.97	78
7	15	19.23	21	26.92	17	21.79	14	17.95	11	14.10	78
8	17	21.79	19	24.36	11	14.10	20	25.64	11	14.10	78
9	21	26.92	17	21.79	10	12.82	18	23.08	12	15.38	78
10	18	23.08	21	26.92	13	16.67	17	21.79	9	11.54	78
11	8	10.26	12	15.38	11	14.10	35	44.87	12	15.38	78
12	13	16.67	16	20.51	17	21.79	19	24.36	14	17.95	79
13	23	29.49	27	34.62	19	24.36	7	8.97	2	2.56	78
14	30	38.46	23	29.49	14	17.95	2	2.56	9	11.54	78
15	26	33.33	24	30.77	7	8.97	15	19.23	6	7.69	78
16	29	37.18	18	23.08	9	11.54	13	16.67	9	11.54	78
TOTAL	301	414.95	331	424.36	222	284.62	251	321.79	144	184.62	1249
RATA- RATA	24.10%		26.50%		17.77%		20.10%		11.53%		100%

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 for windows release

Berdasarkan data rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel Kepuasan Kerja, dapat disimpulkan bahwa hampir seperempat responden (24,10%) menyatakan “Sangat Setuju” bahwa karyawan departemen

telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Bahkan, terdapat 26.50% responden menyatakan “Setuju” terhadap terciptanya kepuasan kerja karyawan yang mampu membuat moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan “Kurang Setuju” terhadap pernyataan ini, yakni sekitar 20,10% dari keseluruhan responden menyatakan para karyawan disisi lain memiliki kepuasan kerja yang rendah baik terhadap pekerjaan maupun hubungan kerja dengan atasan dan rekan kerja .

Selain itu, pada tabel 4.10. juga terlihat pilihan jawaban “Kurang Setuju” pada item ke-4 yang pernyataannya adalah “Diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan,” merupakan alternatif pernyataan yang banyak dipilih responden sebanyak 33 (42.31% dari 78 responden). Hal ini terkait dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan telemarketing yang telah keluar, bahwa banyak karyawan yang merasa tidak puas dalam pelaksanaan pekerjaan dimana mereka sangat kurang diberikan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuannya sehingga banyak karyawan telemarketing yang merasa kurang nyaman bekerja di perusahaan tersebut.

Pilihan jawaban “Kurang Setuju” pada item ke-11 yang pernyataannya adalah “Atasan membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan,” juga merupakan pilihan jawaban yang banyak dipilih responden sebanyak 35 (44.87% dari 78 responden). Dalam konteks ini, tidak ditutup kemungkinan bahwa jajaran manajemen khususnya pimpinan kurang membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan. Atasan bukannya membantu memberikan pengarahan tetapi yang dilakukan adalah menekan karyawan untuk selalu bekerja keras demi mencapai target perusahaan. Kondisi ini jelas mampu membuat karyawan tertekan dan merasa tidak puas dalam bekerja sehingga dapat menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas dan berujung pada keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

c. Variabel Kompensasi

Tabel 4.11.

**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Variabel Kompensasi (X₂)**

ITEM KE	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	SS		S		CS		KS		TS		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	13	16.67	17	21.79	12	15.38	20	25.64	16	20.51	78
2	16	20.51	27	34.62	22	28.21	6	7.69	7	8.97	78
3	7	8.97	9	11.54	9	11.54	37	47.44	16	20.51	78
4	13	16.67	14	17.95	8	10.26	24	30.77	19	24.36	78
5	9	11.54	11	14.10	13	16.67	33	42.31	12	15.38	78
6	12	15.38	14	17.95	11	14.10	23	29.49	18	23.08	78
7	16	20.51	13	16.67	17	21.79	18	23.08	14	17.95	78
8	14	17.95	19	24.36	21	26.92	13	16.67	11	14.10	78
9	10	12.82	16	20.51	18	23.08	19	24.36	15	19.23	78
10	18	23.08	17	21.79	19	24.36	14	17.95	10	12.82	78
11	15	19.23	14	17.95	16	20.51	19	24.36	14	17.95	78
12	13	16.67	16	20.51	11	14.10	21	26.92	17	21.79	78
13	21	26.92	23	29.49	14	17.95	11	14.10	9	11.54	78
14	16	20.51	21	26.92	22	28.21	12	15.38	7	8.97	78
15	15	19.23	23	29.49	25	32.05	11	14.10	4	5.13	78
TOTAL	208	562.5	254	325.64	238	305.13	281	360.26	189	242.31	1170
RATA- RATA	17.78		21.71		20.34		24.02		16.15		100.00

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Berdasarkan data rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel Kompensasi, dapat disimpulkan bahwa sebesar 20,34% responden menyatakan “Cukup Setuju” bahwa karyawan departemen telemarketing

PT. Asuransi Jiwa XYZ mendapatkan kompensasi yang memadai dari perusahaan. Bahkan, terdapat 21.71% responden menyatakan “Setuju” terhadap kompensasi yang cukup mampu membuat perusahaan untuk mencapai tujuan dalam memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan optimal. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan “Kurang Setuju” terhadap pernyataan ini, yakni sekitar 24.02% dari keseluruhan responden menyatakan para karyawan disisi lain tidak mendapatkan kompensasi yang memadai. Kompensasi yang diterima dirasakan kurang sesuai dengan harapan sehingga kurang mampu meningkatkan kepuasan dan semangat kerja.

Selain itu, pada tabel 4.11. juga terlihat pilihan jawaban “Kurang Setuju” pada item ke-3 yang pernyataannya adalah “Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang dikeluarkan,” merupakan alternatif pernyataan yang banyak dipilih responden sebanyak 37 (47.44% dari 78 responden). Gaji yang diterima dirasakan tidak sesuai dengan kontribusi karyawan dan tidak mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan. Hal ini terkait dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan departemen telemarketing yang telah keluar, bahwa banyak karyawan yang merasa gaji yang diberikan perusahaan masih belum memadai, yaitu dibawah Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta tahun 2012 yang berlaku saat ini yaitu Rp. 1.529.150 (Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 117 Tahun 2011 Tentang Upah Minimum Provinsi Tahun 2012).

Pilihan jawaban “Kurang Setuju” pada item ke-5 yang pernyataannya adalah “Pemberian komisi selama ini sudah memadai,” juga merupakan pilihan jawaban yang banyak dipilih responden sebanyak 33 (42.31% dari 78 responden). Dalam konteks ini, komisi yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan dan tidak sebanding dengan pencapaian target, sehingga tidak mampu meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

4.3.2. Bivariate Analysis

1. Korelasi Sederhana (*Partial Correlation*)

Tabel 4.12.

Hasil Uji Korelasi Sederhana

ANALISIS	r	r ² (r Square)	Adjusted r Square
ρ_{YX_1}	0.496	0.246	0.236
ρ_{YX_2}	0.691	0.478	0.471

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.12. dapat dijelaskan sebagai berikut:

ρ_{YX_1} : *partial correlation analysis* antara variabel kepuasan kerja (X_1) dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y) yang meliputi:

- 1). Nilai r atau koefisien korelasi sebesar 0.496.
Artinya adalah kekuatan korelasi antara variabel kepuasan kerja (X_1) dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y) masuk ke dalam kriteria 0,41– 0,70. Berarti, korelasi kedua variabel tersebut di atas adalah cukup berarti atau moderat.
- 2). Nilai r² atau r *Square* atau korelasi determinasi sebesar 0.246.
Artinya adalah 24.60% variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat bergantung pada variabel kepuasan kerja. Sedangkan 75.40% (didapat dari 100%-24.60%) variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat bergantung pada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 3). Nilai *adjusted* r Square sebesar 0.236.
Artinya adalah nilai ini merupakan nilai yang mendekati kebenaran pada korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

ρ_{YX_2} : *partial correlation analysis* antara variabel kompensasi (X_2) dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y).

- 1) Nilai r atau koefisien korelasi sebesar 0.691.

Artinya adalah kekuatan korelasi antara variabel kompensasi (X_2) dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y) masuk ke dalam kriteria 0,41–0,70. Berarti, korelasi kedua variabel tersebut di atas adalah cukup berarti atau moderat.

- 2) Nilai r^2 atau r *Square* atau korelasi determinasi sebesar 0.478.

Artinya adalah 47.80% variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat bergantung pada variabel kompensasi. Sedangkan 52.20% (didapat dari 100%-47.80%) variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat bergantung pada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

- 3) Nilai *adjusted* r *Square* sebesar 0.471.

Artinya adalah nilai ini merupakan nilai yang mendekati kebenaran pada korelasi antara variabel kompensasi dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

2. Regresi Linear Sederhana (*Partial Regression Analysis Model*)

Tabel 4.13.

Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

ANALISIS	β_0	β	E	PERSAMAAN REGRESI
ρ_{YX_1}	2.961	-0.496	0,868322521	$Y = 2.961 - 0.496X_1 + 0.868$
ρ_{YX_2}	3.898	-0.691	0,722854757	$Y = 3.898 - 0.691X_2 + 0.723$

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.13. dapat dijelaskan sebagai berikut:

ρ_{YX_1} : *partial regression analysis* variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap variabel intensi keluar (Y) yang meliputi:

- 1) β_0 atau *intercept* atau konstanta sebesar 2.961.
Artinya dimisalkan kepuasan kerja tidak berjalan sehingga nilai X_1 dianggap 0, maka secara otomatis nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ memperoleh nilai sebesar nilai *intercept* atau konstantanya sebesar 2.961.
- 2) β atau *slope* atau nilai kemiringan X_1 sebesar -0.496.
Artinya, dimisalkan kepuasan kerja dianggap 1, maka nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami pengurangan sebesar 0.496. (-0.496×1) , sehingga nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami penurunan dari 2.961 menjadi 2.465 yang diperoleh dari $2.961 - 0.496$.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. Adanya pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan menandakan bahwa pada karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya dan perusahaan termasuk didalamnya sistem pengawasan, peraturan perusahaan dan hubungan kerja dengan atasan dan rekan kerja berakibat pada tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja sekarang serta kemungkinan karyawan tersebut akan mencari pekerjaan pada perusahaan lain.

Sebaliknya semakin terciptanya kepuasan kerja, maka hal tersebut berimplikasi pada penurunan intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Namun sehubungan dengan adanya faktor lain yang tidak diteliti, maka bisa terjadi peningkatan intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ yang disebabkan karena faktor lain tersebut.

ρ_{YX_2} : *partial regression analysis* variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel intensi keluar (Y) yang meliputi:

- 1) β_0 atau *intercept* atau konstanta sebesar 3.898.
Artinya dimisalkan kompensasi tidak berjalan sehingga nilai X_2 dianggap 0, maka secara otomatis nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ memperoleh nilai sebesar nilai *intercept* atau konstantanya sebesar 3.898.
- 2) β atau *slope* atau nilai kemiringan X_2 sebesar -0.691.
Artinya, dimisalkan kompensasi dianggap 1, maka nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami pengurangan sebesar 0.691. (-0.691 x 1), sehingga nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami penurunan dari 3.898 menjadi 3.207 yang diperoleh dari 3.898 - 0.691.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. Kompensasi yang tidak memadai baik kompensasi finansial yang terdiri dari gaji, komisi, asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) maupun kompensasi non finansial yang terdiri dari kebijakan promosi dan program karyawan terbaik berakibat pada tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja sekarang serta kemungkinan karyawan tersebut akan mencari pekerjaan pada perusahaan lain.

Sebaliknya semakin terciptanya kompensasi yang memadai, adil dan transparan, maka hal tersebut berimplikasi pada penurunan intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Namun sehubungan dengan adanya faktor lain yang tidak diteliti, maka bisa terjadi peningkatan intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ yang disebabkan karena faktor lain tersebut.

3. Hasil Pengujian Hipotesis melalui Uji t

1) Dari perspektif t_{HITUNG}

Pengambilan keputusan:

- a) Jika $-t_{\text{HITUNG}} < -t_{\text{TABEL}}$, maka H_a ditolak sebaliknya H_0 diterima
- b) Jika $-t_{\text{HITUNG}} > -t_{\text{TABEL}}$, maka H_0 Ditolak sebaliknya H_a diterima

Nilai t_{TABEL} diperoleh dari $t_{\text{TABEL}} \alpha 0.05$ pada dua sisi (*two tailed*) sehingga $t_{\text{TABEL}} \frac{1}{2} \alpha 0.05$ atau $t_{\text{TABEL}} \alpha 0.025$ dengan derajat bebas ($df = \text{degree free}$) = $n-k$ di mana n adalah jumlah sampel yang digunakan di dalam penelitian. Sehingga n adalah 78. Sedangkan k adalah variabel bebas (*independent variable*) ditambah dengan variabel terikat (*dependent variable*). Sehingga k adalah 2. Oleh karena itu, derajat bebas ($df = \text{degree free}$) adalah $78-2 = 76$, maka $t_{\text{TABEL}} (0.025; \text{derajat bebas})$ atau $t_{\text{TABEL}} (0.025; 76)$ adalah 1.990

Tabel 4.14.
Hasil Uji t

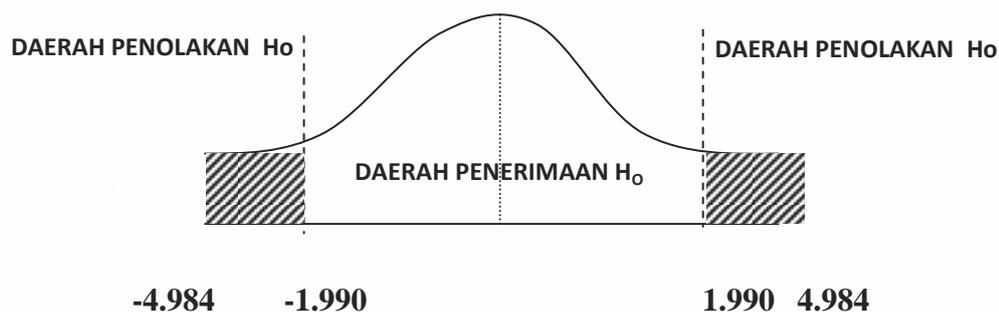
URAIAN	t_{HITUNG}	t_{TABEL}
ρ_{YX_1}	-4.984	1.990
ρ_{YX_2}	-8.337	1.990

Sumber: *Primary data 2012*, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.14 .dapat dijelaskan sebagai berikut:

ρ_{YX_1} : *partial regression analysis* variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap variabel intensi keluar (Y).

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kepuasan kerja (X_1) merupakan *predictor* pada *partial regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji t. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa t_{HITUNG} sebesar $-4.984 > t_{\text{TABEL}}$ sebesar -1.990 maka H_{02} ditolak sebaliknya H_{a2} diterima. Artinya, variabel kepuasan kerja (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).

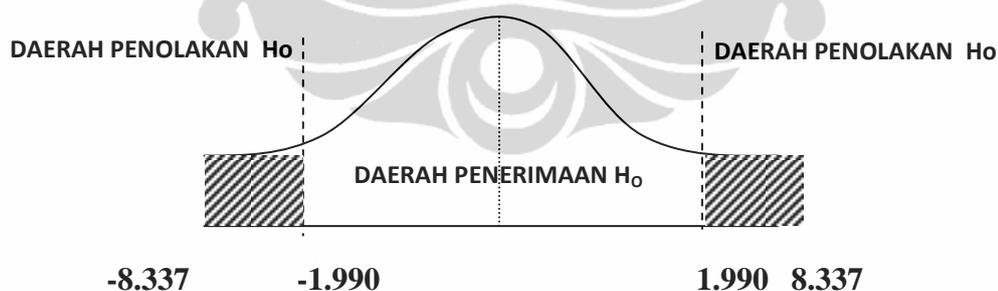


Grafik 4.1.

Hasil Uji t pada ρYX_1

ρYX_2 : *partial regression analysis* variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel intensi keluar (Y)

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kompensasi (X_2) merupakan *predictor* pada *partial regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji t. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa t_{HITUNG} sebesar $-8.337 > t_{\text{TABEL}}$ sebesar -1.990 maka H_{03} ditolak sebaliknya H_{a3} diterima. Artinya, variabel kompensasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).



Grafik 4.2.

Hasil Uji t pada ρYX_2

2) Dari perspektif *asymptotic sig* (*values probability*)

Pengambilan keputusan:

- a) Jika *asymptotic sig* < 0.05 , maka H_0 ditolak sebaliknya H_a diterima.

- b) Jika *asymptotic sig* > 0.05, maka H_a ditolak sebaliknya H_o diterima.

Tabel 4.15.

Hasil Uji *asymptotic sig*

ANALISIS	<i>asymptotic sig</i>	α 0.05
ρ_{YX_1}	0.00	0.05
ρ_{YX_2}	0.00	0.05

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.15. dapat dijelaskan sebagai berikut:

ρ_{YX_1} : *partial regression analysis* variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap variabel intensi keluar (Y)

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kepuasan kerja (X_1) merupakan *predictor* pada *partial regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji t. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa *asymptotic sig* sebesar $0.00 < t_{TABEL}$ sebesar 0.05 maka H_{o2} ditolak sebaliknya H_{a2} diterima. Dengan demikian, variabel kepuasan kerja (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).

ρ_{YX_2} : *partial regression analysis* variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel intensi keluar (Y)

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kompensasi (X_2) merupakan *predictor* pada *partial regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji t. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa *asymptotic sig* sebesar $0.00 < t_{TABEL}$ sebesar 0.05 maka H_{o3} ditolak sebaliknya H_{a3} diterima. Dengan demikian, variabel kompensasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- 1) Kepuasan kerja memiliki signifikansi sebagai *predictor* pada *partial regression analysis model* variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap variabel intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y).
- 2) Kompensasi memiliki signifikansi sebagai *predictor* pada *partial regression analysis model* variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap variabel intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y).

4.3.3. Multivariate Analysis

1. Korelasi Berganda (*Multiple Correlation*)

Tabel 4.16.
Hasil Uji Korelasi Berganda

URAIAN	r	r ² (r Square)	Adjusted r Square
$\rho_{YX_{1-2}}$	0.712	0.507	0.493

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.16. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai r atau koefisien korelasi berganda) sebesar 0.712.

Artinya adalah kekuatan korelasi antara variabel kepuasan kerja (X_1), variabel kompensasi (X_2) secara bersama-sama dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y) masuk ke dalam kriteria 0,71–0,90. Ini berarti, hubungan yang tinggi, dan kuat terjadi pada korelasi antara variabel kepuasan kerja dan variabel kompensasi secara bersama-sama dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

- 2) Nilai r² atau rSquare atau korelasi determinasi) sebesar 0.507.

Artinya adalah 50.70% variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat

bergantung pada variabel kepuasan kerja dan variabel kompensasi. Sedangkan 49.30% (didapat dari 100%-50.70%) variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ sangat bergantung pada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3) Nilai *adjusted r Square* sebesar 0.493.

Artinya adalah nilai ini merupakan nilai yang mendekati kebenaran pada korelasi antara variabel kepuasan kerja, variabel kompensasi secara bersama-sama dengan variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

2. Regresi Linear Berganda (*Multiple Rregression Analysis Model*)

Tabel 4.17.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

β_0	β_1	β_2	PERSAMAAN REGRESI BERGANDA
3.987	-0.321	-0.963	$Y = 3.987 - 0.321X_1 - 0.963X_2$

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office-Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.17. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) β_0 atau *intercept* atau nilai konstanta sebesar 3.987.

Artinya, dimisalkan kepuasan kerja dan kompensasi tidak berjalan sehingga nilai X_1 , dan X_2 dianggap 0, maka secara otomatis nilai Y atau intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ memperoleh nilai sebesar nilai *intercept* atau nilai konstantanya sebesar 3.987.

2) β_1 atau *slope* atau nilai arahan pada X_1 sebesar -0.321.

Artinya adalah dimisalkan nilai kepuasan kerja dianggap sebesar 1 maka nilai Y atau intensi keluar mengalami penurunan sebesar

0.321 (0.321×1) sehingga nilai intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami penurunan dari 3.987 menjadi 3.666 yang diperoleh dari $3.987 - 0.321$.

3) Nilai β_2 (nilai arahan untuk X_2) sebesar -0.963.

Artinya adalah dimisalkan nilai kompensasi dianggap sebesar 1 maka nilai Y atau intensi keluar mengalami pengurangan sebesar 0.963 (0.963×1) sehingga nilai intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ mengalami penurunan dari 3.987 menjadi 3.024 yang diperoleh dari $3.987 - 0.963$.

Bertitiktolak dari penjelasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa baik variabel kepuasan kerja maupun variabel kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

3. Hasil Pengujian Hipotesis Melalui Uji Beda atau Uji F atau Uji *Annova*

1) Dari perspektif nilai F_{HITUNG}

Pengambilan keputusan:

- a) Jika $F_{HITUNG} YX_{1-2} < F_{TABEL}$, H_{01} diterima sebaliknya H_{a1} ditolak
- b) Jika $F_{HITUNG} YX_{1-2} > F_{TABEL}$ H_{a1} diterima sebaliknya H_{01} ditolak

Untuk mendapatkan F_{TABEL} pada α 0.05 diperoleh dengan cara sebagai berikut:

- a) Derajat bebas (*degree free* atau df) pembilang (k-1) di mana k adalah variabel-variabel bebas (*Independent Variable*) yang diteliti adalah 2 (dua) ditambah dengan variabel terikat (*dependent variable*) adalah 1 (satu) maka

k adalah 3. Dengan demikian, derajat bebas (df) pembilang adalah $3-1=2$.

- b) Derajat bebas (*degree free* atau df) penyebut ($n-k$) di mana n adalah jumlah sampel yang digunakan di dalam penelitian yaitu 78. maka derajat bebas (df) penyebut adalah $78-3=75$.

Dengan demikian, F_{TABEL} (0.05; df pembilang, df penyebut) atau F_{TABEL} (0.05: 2, 75) adalah 3.11

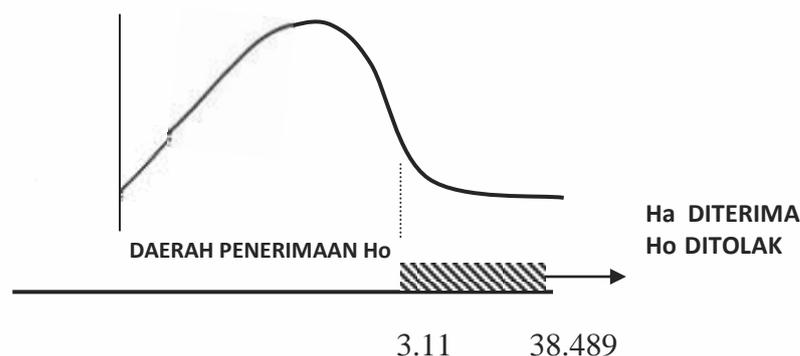
Tabel 4.18.
Hasil Uji Beda atau Uji F atau Uji Anova

URAIAN	F _{HITUNG}	F _{TABEL}
$\rho_{YX_{1-2}}$	38.489	3.11

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.18. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kepuasan kerja (X_1) dan variabel kompensasi (X_2) merupakan *predictor* pada *multiple regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji beda atau uji F atau uji anova. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa F_{HITUNG} sebesar $38.489 > F_{TABEL}$ sebesar 3.11, maka H_{a1} diterima sebaliknya H_{o1} ditolak. Dengan demikian variabel kepuasan kerja (X_1), dan variabel kompensasi (X_2) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).



Grafik 4.3.

Hasil Uji Beda atau Uji F atau Uji Anova

- 2) Dari perspektif *asymptotic sig*
- Pengambilan keputusan:
- Jika *asymptotic sig* < 0.05, H_{01} ditolak sebaliknya H_{a1} diterima.
 - Jika *asymptotic sig* > 0.05, H_{a1} ditolak sebaliknya H_{01} diterima

Tabel 4.19.

Hasil uji *asymptotic sig*

URAIAN	<i>asymptotic sig</i>	α 0.05
$\rho_{YX_{1-2}}$	0.00	0.05

Sumber: *Primary data* 2012, diolah dengan aplikasi program Microsoft Office- Excel 2010 dan SPSS versi 20.0 *for windows release*

Pada Tabel 4.19. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Untuk mendapatkan kepastian apakah benar atau tidak variabel kepuasan kerja (X_1) dan variabel kompensasi (X_2) merupakan *predictor* pada *multiple regression analysis model* maka perlu dilakukan uji hipotesis melalui uji beda atau uji F atau uji anova. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa *asymptotic sig* sebesar $0.00 < \alpha$ pada 0.05 maka H_{01} ditolak sebaliknya H_{a1} diterima. Dengan demikian variabel kepuasan kerja (X_1), dan

variabel kompensasi (X_2) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel intensi keluar (Y).

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa baik variabel kepuasan kerja (X_1) maupun kompensasi (X_2) secara bersama-sama merupakan *predictor* bagi variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa seluruh hipotesis null (H_0) dalam penelitian ini ditolak, sehingga seluruh hipotesis alternatif (H_a) yang ditegakkan dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil uji signifikansi terhadap hipotesis penelitian dirangkum dalam tabel 4.20. berikut ini.

Tabel 4.20.

Rangkuman Hasil Uji Signifikansi Terhadap Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Hasil Pengujian
Hipotesis Alternatif Pertama (H_{a1}): Variabel kepuasan kerja dan variabel kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ	Diterima
Hipotesis Alternatif Kedua (H_{a2}): Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ	Diterima
Hipotesis Alternatif Ketiga (H_{a3}): Variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ	Diterima

Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keterkaitan antara kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar karyawan dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Kepuasan kerja dan kompensasi secara bersama-sama terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi keluar karyawan memiliki arah yang berlawanan atau negatif. Karyawan yang memiliki kepuasan

kerja tinggi dan mendapatkan kompensasi yang adil, layak dan transparan cenderung tidak ingin meninggalkan pekerjaannya.

Pembuktian terhadap hipotesis pertama dalam penelitian ini mendukung hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chatzoglou (2011) dan Baakile (2011), dimana kepuasan kerja dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap meningkat atau menurunnya intensi keluar di kalangan karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya dan apabila terdapat kesenjangan antara jumlah kompensasi yang diharapkan dengan kenyataan yang diterima, cenderung mempunyai pikiran untuk keluar dari perusahaan, mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan mendapatkan alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan dirinya.

Berpijak pada hasil yang diperoleh, jajaran manajemen harus menempatkan arti penting penciptaan kepuasan kerja dan kompensasi yang adil, layak dan transparan. Karena kepuasan kerja merupakan suatu hal yang mutlak ditegakkan bila memang suatu organisasi atau perusahaan ingin mengoptimalkan capaian tujuannya. Namun, bila pihak manajemen kurang menyertai dengan tindakan pembenahan sistem dan manajemen kompensasi yang kompetitif dengan gaji, komisi dan kompensasi non finansial lainnya, maka hampir bisa dipastikan, terjadi peningkatan intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Sistem dan manajemen pemberian kompensasi yang memadai tidak bisa dipandang remeh oleh perusahaan. Hal ini bisa ditunjukkan dengan nilai perolehan β_2 pada X_2 sebesar -0.963, dimana dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan *predictor* dominan dibandingkan kepuasan kerja dalam upaya menurunkan tingkat intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Oleh karena itu, saat ini jajaran manajemen harus betul-betul memperhatikan arti penting kepuasan kerja dan manajemen kompensasi yang adil, layak dan transparan bagi karyawan khususnya departemen telemarketing.

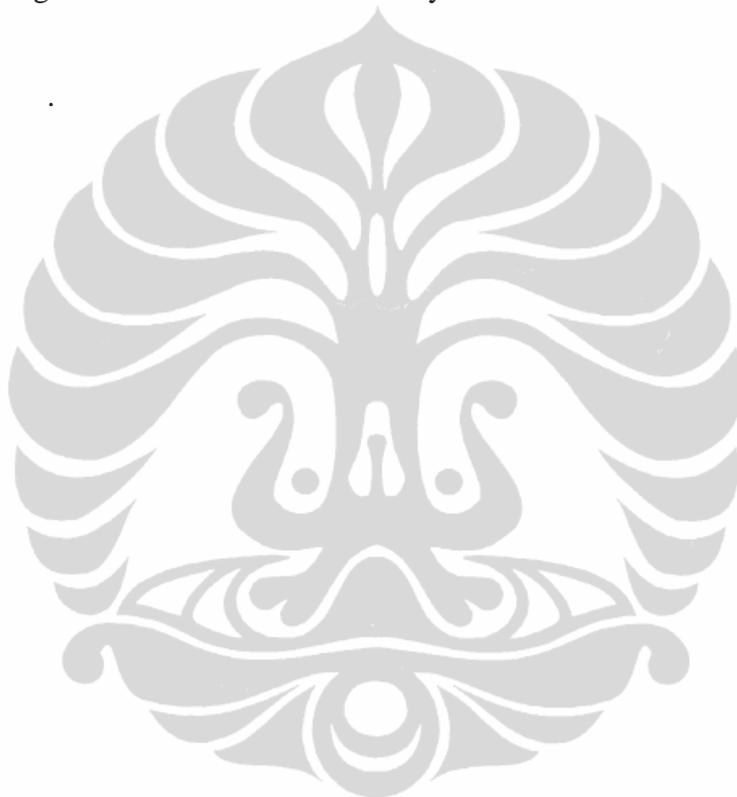
Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi intensi keluar karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki peranan

penting dalam mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Faktor kepuasan yang tinggi akan pekerjaan dan perusahaan termasuk didalamnya sistem pengawasan, peraturan perusahaan dan hubungan kerja dengan atasan dan rekan kerja akan membawa dampak pada keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Terkait dengan hal ini, pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan memiliki arah yang berlawanan atau negatif. Ketika kepuasan kerja tinggi, maka niat untuk meninggalkan perusahaan menjadi rendah. Sebaliknya ketika kepuasan kerja rendah, maka niat untuk meninggalkan perusahaan menjadi tinggi.

Pembuktian terhadap hipotesis kedua dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Vecchio (1995), Slattery dan Selvarajan (2005), Nazim Ali (2010) dan Mudor dan Tooksoon (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain sehingga cenderung tidak ingin meninggalkan pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar dari perusahaan, mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan mendapatkan alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan dirinya.

Selain itu, hasil pengujian dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa kompensasi secara signifikan mempengaruhi intensi keluar karyawan. Pemberian kompensasi yang berindikator kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang menarik bertujuan mempertahankan, memotivasi dan memberi penghargaan terhadap karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang adil, layak dan transparan cenderung tetap bertahan dalam perusahaan. Pengaruh kompensasi terhadap intensi keluar karyawan memiliki arah yang berlawanan atau negatif. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sebaliknya, semakin rendah kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Pembuktian terhadap hipotesis ketiga dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Ologunde, dkk (2003), Ying Fen Lin (2004), William, dkk (2006) dan Flinkman (2007), dimana hasil yang diperoleh adalah kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Secara umum, karyawan yang puas dengan kompensasi yang diterima akan memotivasi karyawan tersebut untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan kompensasi yang diterima akan memicu karyawan tersebut untuk keluar dari perusahaan.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan temuan penelitian, yang kemudian diolah dengan mematuhi kaidah-kaidah ilmiah, prosedur pengolahan data dan interpretasi data, maka peneliti mengembangkan tiga buah hipotesis yang melibatkan tiga buah variabel penelitian, yaitu kepuasan kerja, kompensasi dan intensi keluar karyawan. Melalui penyebaran terhadap 78 responden karyawan departemen telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ, maka penelitian ini menghasilkan 3 (tiga) simpulan, yaitu:

1. Dari hasil uji hipotesis pertama dalam penelitian ini, melalui uji beda atau uji anova atau uji F, variabel kepuasan kerja (X_1) dan kompensasi (X_2) secara bersama-sama terbukti berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ (Y).
1. Dalam konteks ini, dari hasil *multiple regression analysis model*, ternyata variabel kompensasi merupakan *determinant factor* bagi terjadi atau tidak terjadi peningkatan intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai β_2 atau *slope* pada X_2 yang nilainya negatif, sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi berbanding terbalik dengan intensi keluar. Semakin meningkat kompensasi maka berimplikasi pada semakin menurunnya intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Sehingga dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan mendapatkan kompensasi yang adil, layak dan transparan cenderung tidak ingin meninggalkan pekerjaannya.
2. Dari hasil uji hipotesis kedua dalam penelitian ini, melalui uji t, pada *partial regression analysis model*, terbukti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai β_1 atau *slope* pada X_1 yang nilainya negatif, sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berbanding terbalik

dengan intensi keluar. Semakin meningkat kepuasan kerja khususnya dimensi *ekstrinsik* berimplikasi pada semakin menurunnya intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

3. Dari hasil uji hipotesis ketiga dalam penelitian ini, melalui uji t, pada *partial regression analysis model*, terbukti bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai β_2 atau *slope* pada X_2 yang nilainya negatif, sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi berbanding terbalik dengan intensi keluar. Semakin meningkat kompensasi, berimplikasi pada semakin menurunnya intensi keluar karyawan departemen telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ.

Uraian di atas dapat diartikan sebagai sebuah laporan capaian penelitian yaitu secara keseluruhan apa yang tertuang di dalam tujuan penelitian telah terpenuhi.

5.2. Saran

Berdasarkan simpulan yang telah disampaikan diatas. maka dapat disampaikan beberapa saran dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk praktis, dalam menurunkan angka *turnover* karyawan telemarketing yang cukup tinggi yang pada akhirnya juga dapat mengurangi kerugian yang dialami perusahaan, dapat dilakukan melalui penciptaan sistem kompensasi yang layak, seperti :
 - a. Nilai gaji disesuaikan dengan Upah Minimum Provinsi Tahun 2012 dan gaji yang dibayarkan juga harus menyesuaikan dengan kompetensi, keahlian dan pekerjaan (*internally equitable*) dan mempunyai nilai kompetitif di pasar (*externally equitable*).
 - b. Komisi yang diberikan harus sebanding dengan kontribusi atau pencapaian target yang telah diberikan karyawan dan memiliki nilai kompetitif disesuaikan dengan kondisi pasar.
2. Untuk praktis, selain melalui penciptaan sistem kompensasi yang layak, dalam menurunkan angka *turnover* karyawan telemarketing yang cukup tinggi yang pada akhirnya juga dapat mengurangi kerugian yang dialami perusahaan, dapat dilakukan upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan, seperti :

- a. Atasan harus mampu memberikan motivasi, dukungan dan arahan sesuai dengan kebutuhan karyawan, berdasarkan masukan-masukan dari karyawan sehingga dapat tercipta kerjasama yang baik dalam mencapai keberhasilan perusahaan.
 - b. Pihak Manajemen PT. Asuransi Jiwa XYZ perlu lebih memberikan kesempatan kepada karyawan khususnya departemen telemarketing untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuannya sehingga mampu mencapai target yang diinginkan perusahaan dan karyawan.
 - c. Peraturan waktu kerja harus mengikuti Undang-undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 yaitu 8 (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu. Jika ada penambahan jam kerja, maka pihak manajemen PT. Asuransi Jiwa XYZ wajib membayar upah kerja lembur.
3. Untuk akademis, temuan di lapangan menunjukkan bahwa kendati telah tercipta kepuasan kerja dan kompensasi, namun fenomena *turnover intention* di kalangan karyawan tetap saja tinggi. Hal ini dikarenakan ada faktor yang turut mempengaruhi tapi tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal inilah yang menarik untuk dikaji pada penelitian lanjutan untuk semakin memperjelas masalah *turnover intention* di mana masalah tersebut dikarenakan *internal factor* yaitu faktor kepemimpinan yang mempengaruhi sampai dengan 70% keinginan karyawan untuk keluar berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Selain itu kuatnya tekanan *external factor* seperti fenomena bajak membajak kelompok profesional oleh beberapa korporasi tingkat internasional diyakini mampu mempengaruhi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya yang sekarang demi mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Oleh karena itu, saran yang dapat disampaikan disini adalah untuk penelitian selanjutnya perlu diteliti lebih jauh dan dicermati kembali faktor-faktor selain kepuasan kerja dan kompensasi yang dapat menyebabkan terjadinya intensi keluar karyawan telemarketing.

DAFTAR REFERENSI

- Aamodt, M. G. 2007. *Industrial or Organizational Psychology, An Applied Approach*. 5th Edition. United States: Thomson Wadsworth.
- Amurti, Elsa. 2005. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dengan Kecenderungan Aspek-aspek Memutuskan Pindah Kerja. Studi Pada Pekerja Yang Pernah Pindah Kerja." Jakarta. Fakultas Psikologi UI.
- Andrew F. Sikula, 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York. 4 Wiley Trans Edition, By John Wiley & Sons, Inc
- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2002. *Perilaku Konsumen*. Bandung. Refika Aditama.
- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta
- _____. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Arnold, H. J. and Feldman, D. C. 1982. "A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover." *Journal of Applied Psychology*
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta. Liberty.
- A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT.Pradnya Paramita.
- Abelson, M.A. 1987. "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover." *Journal of Applied Psychology*
- Effendy, O.U. 2000. *Dinamika Komunikasi*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Feinstein, Andrew, H. 2005. *A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitmen among Restaurant Employees*. (Paper Dept. Food & Beverage Management, University of Nevada).
- George, Jennifer M. dan Jones, Gareth R. 2003. *Organizational Behaviour*. New Jersey. Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organization*. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.

- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hamdia Mudor dan Phadett Tooksoon. 2011. *Conceptual Framework on the Relationship Between HRM Practices, Job Satisfaction and Turnover. Journal of Economics and Behavioral Studies*, Thailand. University of Technology Lanna Tak.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Prehallindo.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Keyes, C.L. 2002. *Well-Being In The Workplace And Its Relationship To Business Outcomes: A Review Of The Gallup Studies*, Washington DC. American Psychological Association.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Herpen, et al., 2002. *The Effect of Perfomance Measurement and Compensation on Motivation. An Empirical Study*. New York. McGraw Hill.
- Ing San Hwang dan Jyh Huei Kuo. 2006. *Effects of Job Satisfaction and Perceive Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations. Journal of American Academy of Business, Cambridge: Volume 8*.
- Istijanto. 2009. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran: Cara Praktis Meneliti Konsumen dan Pesaing*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Janice S Miller, Peter W Hom, Lis R Gomez-Mejia. 2001. "The High Cost of Low Wages: Does Maquiladora Reduces Turnover?" *Journal of International Business Studies, Vol. 32, No. 3*.
- Kerlinger, Fred N. 1990. *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Khin, Edward Wong Sek. Poorangi, Mehdi Zahiruddin and Ahmad. 2011."E-HRM and E-Recruitment for SMES Malaysian Perspective Actual Problems of Economics Issue." *Journal of Human Resources Management*. Kuala Lumpur. Malaysia University Press.
- Kreitner, Robert and Kinichi, Angelo. 2004. *Organizational Behaviour*. New York. McGraw Hill.
- Kuncoro, Mudrajad. 2002. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi; Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta. Erlangga. Jakarta.

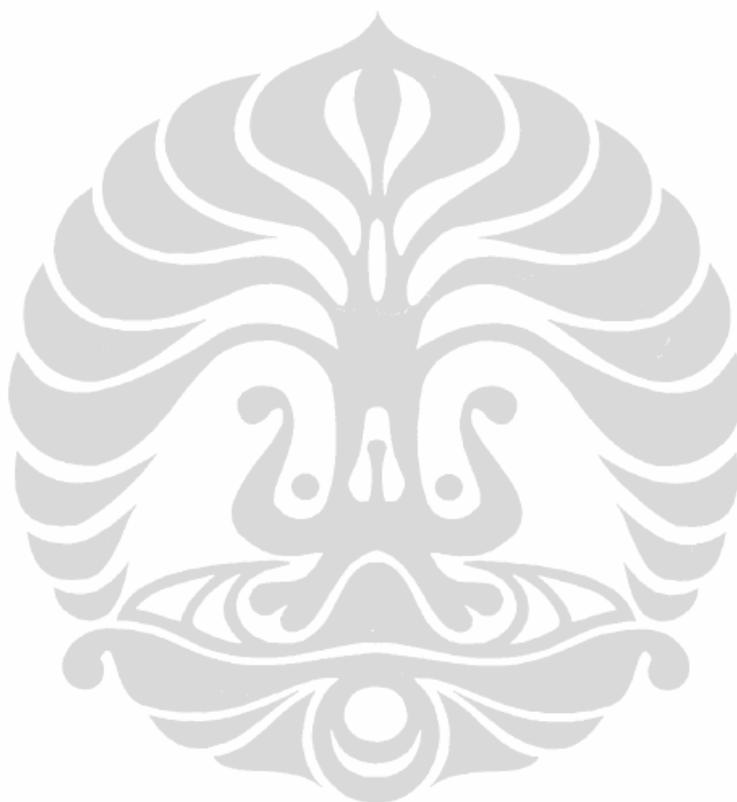
- Kurniasari, L. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Insecurity Karyawan terhadap Intensi Turnover*. Jakarta. Yayasan Dana Mandiri Sejahtera.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior*, McGraw Hill International, New York.
- Locke. E. A, Saari. L. M, Shaw. E.N and Nathan. G.P. 1981. "Goal Setting and Task Performance: 1969-1980." *Psychological Bulletin*. Vol. 90. No. 1.
- Maertz, C.P., & Campion, M.A. 1998. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. London, John Wiley and Sons, Ltd.
- Mason, Robert D & Lind, Douglas A. 1996. *Statistical Techniques in Business and Economics*, 9th Edition (Ellen Gunawan Sitompul, dkk, Penerjemah). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Masroor Alam, Muhammad and Mohammad, Jamilha Fakir. 2010. "Level of Job Satisfaction and Intent To Leave Among Malaysian Nurses." Kuala Lumpur. *Business Intelligence Journal*.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Grasindo.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. 1978. "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover." *Journal of Applied Psychology*.
- Motshega Baakile. 2011. "Comparative Analysis of Teacher's Perception of Equity, Pay Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover in Botswana." *Journal Of Management Research Macrothink Institute*.
- Mudor, Hamdia and Tooksoon, Phadett. 2011. "Conceptual Framework On The Relationship Between Human Resource Management Practices, Job Satisfaction and Turnover." Thailand. *Journal of Economics and Behavioral Studies*.
- Mutiara, S. Panggabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nazim Ali. 2010. "Job Satisfaction and Employees Turnover Intention. Interdisciplinary." New York. *Journal of Contemporary Research in Business*.
- Novliadi, Ferry. 2007, "Intensi Karyawan Ditinjau Dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja." *Tesis*. Yogyakarta. MM UGM

- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 117 Tahun 2011 Tentang Upah Minimum Provinsi Tahun 2012
- Profil PT Asuransi Jiwa XYZ. 2011. Jakarta.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Prodromos D Chatzoglou, et al. 2011. "Factors Affecting Accountants Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Structural Equation Model. 8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics, Thassos Island Greece." New York. *Journal Human Resources Management*.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan – Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Jakarta. PT. Prehallindo.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Samad, Sarminah. 2006. "Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors." Cambridge. *Journal of American Academy of Business*.
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods for Business : A Skill Building Approach* 2nd edition, New York. John Wiley and Son.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business* (edisi ke-4). Jakarta. Salemba Empat.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Efendi. 2002. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta. LP3ES.

- Slattery, J.P. & T.T.R. Selvarajan. 2005. "Antecedents to Temporary Employee's Turnover Intention." *Paper presented for the Organizational Behaviour and Organizational Theory track* at the March 31, 2005. Midwest Academy of Management Annual Meeting.
- Smith, P., Kendall, L.M., & Hulin, C.L. 1969. *The Measurement of Satisfaction in Work & Retirement*. Rand McNally. Skokie, IL.
- Steers, R.M. dan Porter, L.W. 1991. *Introduction to Organizational Behaviour*. 4th edition. New York. Harper Collin.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2005. *Analisis Regresi Linear Berganda dengan SPSS*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Sunjoyo dan Harsono. 2003. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention." Yogyakarta. Program Studi Manajemen. Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada.
- Sutrisno, Eddy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana, Prenada Media Group.
- Suwandi., dan Nur indriantoro.1999. "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Lingkungan Akuntansi Publik" *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* Vol. 2 No.2 Juli : 173-195.
- T. Tani Handoko. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung. CV Pustaka Setia.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Uyanto, Stanislaus S. 2006. *Pedoman Analisis Data Dengan SPSS*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Werther, Willian B & Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management 5th edition*. New York. McGraw-Hill Irvin.
- Wexley, K.W., Gray, A.Yukl. 1977. *Organizational Behaviour and Personnel Psychological*. Homewood Illinois. Richard D Irwin.
- Widarjono, Agus. 2010. *Analisis Statistika Multivariate Terapan*. . Yogyakarta. YKPN

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat.

Ying Fei Lin dan Wei Chi Liu. 2004. *Firm Performance, Corporate Governance, Compensation and CEO Turnover in Taiwan*. *Asia Pacific Management Review*.



Lampiran 1 (Satu)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Febrindah Widiastuty, SKM

Tempat, Tgl Lahir : Jakarta, February 10, 1981

Alamat : Komp. Sinar Kasih, Jl. Agape Blok B/37, Jatimakmur – Pondok Gede

Pendidikan :

- SDN Kebon Kelapa 01 Pagi, Jakarta, 1987-1993
- SMPN 35 Jakarta, 1993-1996
- SMUN 24 Jakarta, 1996-1999
- Universitas Indonesia, Fakultas Kedokteran, Diploma Tiga Manajemen Pelayanan Rumah Sakit, Jakarta, 1999 - 2002
- Universitas Indonesia, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Strata Satu Kesehatan Lingkungan, Depok, 2002-2004

Pengalaman Kerja :

- Trade Marketing Staf, PT.Reckitt Benckiser Indonesia, Jakarta, 2005 - 2006
- Sekretaris, Pokja HIV & AIDS Departemen Kesehatan RI, Jakarta, 2006 – 2008
- Staff Administrasi Birokrasi dan Informasi, Tim Teknis Program Terapi Rumatan Metadon (PTRM) Ditjen Bina Pelayanan Medik, Departemen Kesehatan, Jakarta, Januari 2009 – Desember 2009
- Staff Pengelola Program Perencanaan dan Pengembangan PTRM Nasional, Tim Teknis PTRM Ditjen Bina Pelayanan Medik, Kementerian Kesehatan, Jakarta, Januari 2010 – Desember 2010
- HR Assistant & Administration Staff, Sekretariat PKVHI (Perhimpunan Konselor VCT HIV Indonesia) Mei 2011 – Januari 2012

Lampiran 2 (Dua) : Surat permohonan kesediaan untuk melakukan pengisian daftar kuesioner

Jakarta, Mei 2012

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
Karyawan Departemen *Telemarketing*
PT Asuransi Jiwa XYZ
Di
Jakarta

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Pascasarjana Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik – Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Febrindah Widiastuty

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Intensi Keluar Karyawan Departemen Telemarketing PT Asuransi Jiwa XYZ

sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari sebagai karyawan departemen *Telemarketing* PT Asuransi Jiwa SinarMas MSIG untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Kami sangat mengharapkan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dapat memberikan respon pada setiap item pertanyaan secara jujur, bebas dan tanpa beban sesuai dengan pendapat dan perasaan yang dialami oleh Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Demikian saya sampaikan. Atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Febrindah Widiastuty

Lampiran 3 (Tiga): Daftar kuesioner

DAFTAR KUESIONER

Isi dan atau berilah tanda \surd pada salah satu pernyataan yang Bapak/Ibu anggap mendekati kenyataan yang sebenarnya dan dilakukan sesuai kejujuran hati nurani sebagaimana adanya. Tanpa ada perasaan terpaksa, bersalah, dan tidak nyaman. Karena segala data yang disampaikan akan dipegang kerahasiaannya sebagai kode etik suatu penelitian ilmiah.

A. INTENSI KELUAR/*TURNOVER INTENTION*

Berilah tanda \surd pada salah satu pernyataan yang Bapak/Ibu anggap mendekati kenyataan yang sebenarnya dan dilakukan sesuai kejujuran hati nurani sebagaimana adanya. Tanpa ada perasaan terpaksa, bersalah, dan tidak nyaman. Karena segala data yang disampaikan akan dipegang kerahasiaannya sebagai kode etik suatu penelitian ilmiah.

Alternatif pernyataan:

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

ITEM KE	PERNYATAAN	ALTERNATIF				
		SS	S	CS	KS	TS
1	Saya mulai malas untuk berangkat kerja beberapa bulan ini					
2	Saya sering meninggalkan kantor tanpa ijin atasan					
3	Saya sering meninggalkan kantor diluar tugas yang diberikan					
4	Saya sering tidak mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan					
5	Saya sering menunda pekerjaan saya sampai pimpinan memintanya					
6	Saya merasa pimpinan terlalu menekan saya					
7	Saya merasa tidak mampu melakukan tugas yang telah diberikan					
8	Saya mulai sering tidak searah dengan pendapat pimpinan atas pekerjaan saya					
9	Saya mulai tidak peduli pada segala aturan yang diberikan oleh perusahaan					

10	Saya mulai berpikir untuk keluar dari perusahaan ini					
11	Saya berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain					
12	Saya berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan ini dalam beberapa bulan mendatang					
13	Saya saat ini terdaftar dalam situs lowongan kerja					
14	Saya aktif melamar pekerjaan di perusahaan lain					
15	Saya berusaha mencari bantuan dalam mendapatkan pekerjaan baru					

B. KEPUASAN KERJA

Berilah tanda \checkmark pada salah satu pernyataan yang Bapak/Ibu anggap mendekati kenyataan yang sebenarnya dan dilakukan sesuai kejujuran hati nurani sebagaimana adanya. Tanpa ada perasaan terpaksa, bersalah, dan tidak nyaman. Karena segala data yang disampaikan akan dipegang kerahasiaannya sebagai kode etik suatu penelitian ilmiah.

Alternatif pernyataan:

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

ITEM KE	PERNYATAAN	ALTERNATIF				
		SS	S	CS	KS	TS
1	Mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik					
2	Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan					
3	Merasa dihargai sesuai dengan hasil pekerjaan					
4	Diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan					
5	Merasa terdorong untuk mencapai target pekerjaan					
6	Diberikan kebebasan dalam bekerja dan mampu memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pekerjaan					
7	Atasan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan					
8	Atasan melakukan pengawasan atau supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan					

9	Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan karyawan					
10	Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya					
11	Atasan membantu karyawan dalam mencapai target perusahaan					
12	Atasan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan					
13	Adanya sikap saling membantu antara rekan kerja					
14	Suasana kerja yang terjalin baik dan kekeluargaan					
15	Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja saat ini					
16	Suasana kerja menyenangkan dan penuh kekeluargaan					

C. KOMPENSASI

Berilah tanda \surd pada salah satu pernyataan yang Bapak/Ibu anggap mendekati kenyataan yang sebenarnya dan dilakukan sesuai kejujuran hati nurani sebagaimana adanya. Tanpa ada perasaan terpaksa, bersalah, dan tidak nyaman. Karena segala data yang disampaikan akan dipegang kerahasiaannya sebagai kode etik suatu penelitian ilmiah.

Alternatif pernyataan

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

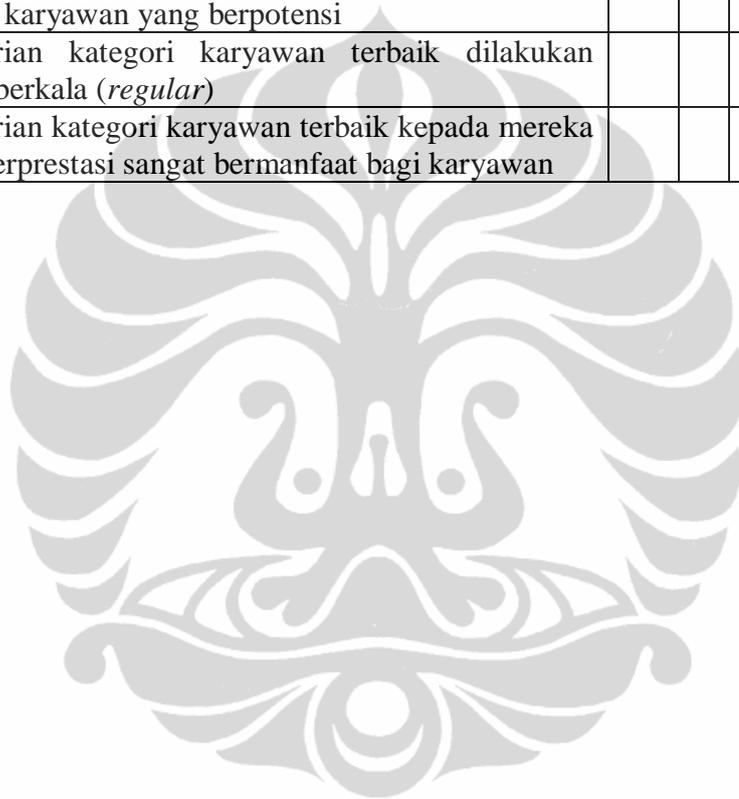
CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

ITEM KE	PERNYATAAN	ALTERNATIF				
		SS	S	CS	KS	TS
1	Gaji yang diterima sesuai dengan harapan					
2	Gaji dapat meningkatkan Kepuasan dan Semangat Kerja					
3	Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang dikeluarkan					
4	Pemberian Gaji tepat waktu					
5	Pemberian komisi selama ini sudah memadai					
6	Komisi yang diterima sebanding dengan pencapaian target					
7	Puas dengan jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) yang diberikan perusahaan					

8	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan tidak terlalu kecil/sudah sesuai					
9	Prosedur pengajuan klaim biaya pengobatan terlalu rumit dan berbelit-belit					
10	Pemberian peluang promosi untuk semua karyawan					
12	Promosi yang dilakukan perusahaan berdasarkan kinerja yang telah dilakukan					
13	Promosi dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)					
14	Perusahaan menetapkan jenjang karir yang jelas kepada karyawan yang berpotensi					
15	Pemberian kategori karyawan terbaik dilakukan secara berkala (<i>regular</i>)					
16	Pemberian kategori karyawan terbaik kepada mereka yang berprestasi sangat bermanfaat bagi karyawan					



Lampiran 4: Hasil uji validitas dengan menggunakan Uji Kaiser Mayer Olkin pada aplikasi program SPSS versi 20.0 *before rotation*

1. Variabel *Turnover Intention* ((Y)

		TI 01	TI 02	TI 03	TI 04	TI 05	TI 06	TI 07	TI 08	TI 09	TI 10	TI 11	TI 12	TI 13	TI 14	TI 15	TI 16
Anti-image Covariance	TI 01	0.21	-0.05	-0.05	-0.03	-0.04	0.05	0.03	0.00	-0.04	0.06	0.07	-0.03	-0.05	0.01	-0.05	0.01
	TI 02	-0.05	0.14	-0.03	0.00	0.06	-0.01	-0.07	-0.05	0.05	0.02	0.00	-0.08	-0.02	0.04	-0.05	-0.01
	TI 03	-0.05	-0.03	0.08	0.04	-0.02	0.00	0.03	-0.01	0.01	-0.05	-0.03	0.03	0.00	-0.01	-0.01	-0.02
	TI 04	-0.03	0.00	0.04	0.23	0.05	-0.08	0.08	0.00	0.05	-0.06	-0.05	0.09	-0.05	0.07	-0.02	-0.14
	TI 05	-0.04	0.06	-0.02	0.05	0.21	-0.11	-0.05	-0.02	0.06	0.01	0.00	-0.08	-0.08	0.00	0.02	-0.04
	TI 06	0.05	-0.01	0.00	-0.08	-0.11	0.15	-0.04	0.01	0.01	0.03	0.08	-0.04	-0.05	-0.08	-0.06	0.07
	TI 07	0.03	-0.07	0.03	0.08	-0.05	-0.04	0.23	0.01	-0.06	-0.06	-0.08	0.12	0.07	0.08	0.02	-0.07
	TI 08	0.00	-0.05	-0.01	0.00	-0.02	0.01	0.01	0.10	-0.03	-0.02	0.01	0.00	0.01	-0.06	0.07	0.00
	TI 09	-0.04	0.05	0.01	0.05	0.06	0.01	-0.06	-0.03	0.13	-0.01	0.07	-0.05	-0.10	-0.02	-0.06	-0.03
	TI 10	0.06	0.02	-0.05	-0.06	0.01	0.03	-0.06	-0.02	-0.01	0.08	0.03	-0.05	-0.02	-0.01	-0.05	0.03
	TI 11	0.07	0.00	-0.03	-0.05	0.00	0.08	-0.08	0.01	0.07	0.03	0.49	-0.03	-0.15	-0.07	-0.09	0.01
	TI 12	-0.03	-0.08	0.03	0.09	-0.08	-0.04	0.12	0.00	-0.05	-0.05	-0.03	0.37	0.12	0.04	0.01	-0.05
	TI 13	-0.05	-0.02	0.00	-0.05	-0.08	-0.05	0.07	0.01	-0.10	-0.02	-0.15	0.12	0.38	0.04	0.04	0.00
	TI 14	0.01	0.04	-0.01	0.07	0.00	-0.08	0.08	-0.06	-0.02	-0.01	-0.07	0.04	0.04	0.16	-0.02	-0.08
	TI 15	-0.05	-0.05	-0.01	-0.02	0.02	-0.06	0.02	0.07	-0.06	-0.05	-0.09	0.01	0.04	-0.02	0.22	0.02
	TI 16	0.01	-0.01	-0.02	-0.14	-0.04	0.07	-0.07	0.00	-0.03	0.03	0.01	-0.05	0.00	-0.08	0.02	0.16
Anti-image Correlation	TI 01	.802a	-0.28	-0.37	-0.12	-0.18	0.27	0.16	-0.02	-0.26	0.46	0.21	-0.11	-0.16	0.03	-0.25	0.03
	TI 02	-0.28	.810a	-0.25	-0.01	0.34	-0.09	-0.40	-0.44	0.34	0.19	-0.01	-0.34	-0.10	0.27	-0.30	-0.06
	TI 03	-0.37	-0.25	.868a	0.31	-0.16	0.03	0.22	-0.12	0.07	-0.60	-0.16	0.18	-0.02	-0.06	-0.05	-0.16
	TI 04	-0.12	-0.01	0.31	.379a	0.25	-0.41	0.36	-0.02	0.26	-0.47	-0.15	0.30	-0.16	0.35	-0.10	-0.74
	TI 05	-0.18	0.34	-0.16	0.25	.544a	-0.58	-0.22	-0.12	0.35	0.08	0.00	-0.30	-0.29	0.02	0.08	-0.23
	TI 06	0.27	-0.09	0.03	-0.41	-0.58	.540a	-0.20	0.10	0.07	0.25	0.28	-0.17	-0.19	-0.52	-0.31	0.48

TI 07	0.16	-0.40	0.22	0.36	-0.22	-0.20	.669a	0.07	-0.33	-0.47	-0.23	0.42	0.22	0.40	0.07	-0.37
TI 08	-0.02	-0.44	-0.12	-0.02	-0.12	0.10	0.07	.864a	-0.29	-0.27	0.04	-0.01	0.03	-0.44	0.44	0.02
TI 09	-0.26	0.34	0.07	0.26	0.35	0.07	-0.33	-0.29	.817a	-0.06	0.29	-0.24	-0.42	-0.16	-0.33	-0.19
TI 10	0.46	0.19	-0.60	-0.47	0.08	0.25	-0.47	-0.27	-0.06	.762a	0.16	-0.28	-0.10	-0.11	-0.36	0.31
TI 11	0.21	-0.01	-0.16	-0.15	0.00	0.28	-0.23	0.04	0.29	0.16	.747a	-0.06	-0.34	-0.26	-0.26	0.03
TI 12	-0.11	-0.34	0.18	0.30	-0.30	-0.17	0.42	-0.01	-0.24	-0.28	-0.06	.680a	0.32	0.15	0.05	-0.22
TI 13	-0.16	-0.10	-0.02	-0.16	-0.29	-0.19	0.22	0.03	-0.42	-0.10	-0.34	0.32	.766a	0.17	0.14	0.00
TI 14	0.03	0.27	-0.06	0.35	0.02	-0.52	0.40	-0.44	-0.16	-0.11	-0.26	0.15	0.17	.649a	-0.08	-0.49
TI 15	-0.25	-0.30	-0.05	-0.10	0.08	-0.31	0.07	0.44	-0.33	-0.36	-0.26	0.05	0.14	-0.08	.812a	0.10
TI 16	0.03	-0.06	-0.16	-0.74	-0.23	0.48	-0.37	0.02	-0.19	0.31	0.03	-0.22	0.00	-0.49	0.10	.738a

2. Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

	KK 01	KK 02	KK 03	KK 04	KK 05	KK 06	KK 07	KK 08	KK 09	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16	KK 17	KK 18	
Anti-image Covariance	KK 01	0.25	0.04	-0.11	0.03	0.02	-0.03	0.00	0.16	0.02	0.06	-0.07	0.06	-0.02	-0.01	-0.07	0.00	0.02	0.03
	KK 02	0.04	0.13	0.01	-0.03	-0.02	0.01	0.02	0.04	-0.02	0.01	-0.05	0.04	-0.02	-0.06	0.00	-0.03	0.03	0.00
	KK 03	-0.11	0.01	0.31	-0.02	0.01	0.00	0.01	-0.05	-0.02	-0.06	0.03	-0.02	-0.01	-0.09	0.12	-0.05	0.02	-0.02
	KK 04	0.03	-0.03	-0.02	0.11	0.01	-0.01	-0.04	0.00	-0.04	0.05	-0.03	0.07	0.01	-0.06	-0.06	-0.04	-0.02	0.01
	KK 05	0.02	-0.02	0.01	0.01	0.05	-0.04	0.02	0.02	0.03	0.01	-0.02	0.00	-0.01	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.03
	KK 06	-0.03	0.01	0.00	-0.01	-0.04	0.04	-0.01	-0.03	-0.02	-0.01	0.02	0.00	0.01	0.00	0.02	0.02	0.00	-0.03
	KK 07	0.00	0.02	0.01	-0.04	0.02	-0.01	0.17	-0.01	0.03	-0.04	-0.02	-0.09	-0.02	0.05	0.00	0.03	0.02	0.04
	KK 08	0.16	0.04	-0.05	0.00	0.02	-0.03	-0.01	0.21	0.03	0.03	-0.06	0.03	-0.02	-0.02	-0.05	0.00	0.02	0.04
	KK 09	0.02	-0.02	-0.02	-0.04	0.03	-0.02	0.03	0.03	0.11	0.00	-0.01	-0.10	-0.01	0.03	0.03	-0.05	0.00	0.03
	KK 10	0.06	0.01	-0.06	0.05	0.01	-0.01	-0.04	0.03	0.00	0.07	-0.05	0.04	0.01	-0.02	-0.06	-0.03	-0.01	0.01
	KK 11	-0.07	-0.05	0.03	-0.03	-0.02	0.02	-0.02	-0.06	-0.01	-0.05	0.08	-0.02	0.01	0.04	0.04	0.03	-0.01	-0.03
	KK 12	0.06	0.04	-0.02	0.07	0.00	0.00	-0.09	0.03	-0.10	0.04	-0.02	0.22	0.00	-0.08	-0.04	-0.01	0.01	-0.02
	KK 13	-0.02	-0.02	-0.01	0.01	-0.01	0.01	-0.02	-0.02	-0.01	0.01	0.01	0.00	0.02	0.02	0.00	0.00	-0.02	-0.02
	KK 14	-0.01	-0.06	-0.09	-0.06	0.00	0.00	0.05	-0.02	0.03	-0.02	0.04	-0.08	0.02	0.20	-0.03	0.05	-0.02	0.00
	KK 15	-0.07	0.00	0.12	-0.06	0.00	0.02	0.00	-0.05	0.03	-0.06	0.04	-0.04	0.00	-0.03	0.15	0.00	0.01	-0.04
	KK 16	0.00	-0.03	-0.05	-0.04	-0.01	0.02	0.03	0.00	-0.05	-0.03	0.03	-0.01	0.00	0.05	0.00	0.25	0.00	-0.01
	KK 17	0.02	0.03	0.02	-0.02	0.00	0.00	0.02	0.02	0.00	-0.01	-0.01	0.01	-0.02	-0.02	0.01	0.00	0.02	0.01
	KK 18	0.03	0.00	-0.02	0.01	0.03	-0.03	0.04	0.04	0.03	0.01	-0.03	-0.02	-0.02	0.00	-0.04	-0.01	0.01	0.06
Anti-image Correlation	KK 01	.414a	0.23	-0.40	0.21	0.16	-0.31	0.00	0.68	0.12	0.48	-0.51	0.25	-0.26	-0.06	-0.38	0.02	0.26	0.26
	KK 02	0.23	.687a	0.07	-0.23	-0.19	0.12	0.13	0.25	-0.15	0.06	-0.43	0.24	-0.43	-0.33	0.03	-0.15	0.63	-0.01
	KK 03	-0.40	0.07	.562a	-0.11	0.05	0.03	0.04	-0.21	-0.10	-0.42	0.16	-0.08	-0.15	-0.36	0.54	-0.20	0.22	-0.17
	KK 04	0.21	-0.23	-0.11	.648a	0.08	-0.14	-0.26	0.00	-0.37	0.54	-0.30	0.42	0.33	-0.39	-0.47	-0.25	-0.31	0.07
	KK 05	0.16	-0.19	0.05	0.08	.583a	-0.92	0.19	0.20	0.35	0.17	-0.36	-0.01	-0.29	-0.01	-0.03	-0.13	0.07	0.52
	KK 06	-0.31	0.12	0.03	-0.14	-0.92	.509a	-0.18	-0.39	-0.38	-0.28	0.44	-0.02	0.38	0.04	0.25	0.20	-0.14	-0.68
	KK 07	0.00	0.13	0.04	-0.26	0.19	-0.18	.635a	-0.02	0.22	-0.39	-0.20	-0.44	-0.40	0.27	-0.02	0.13	0.28	0.37
	KK 08	0.68	0.25	-0.21	0.00	0.20	-0.39	-0.02	.609a	0.21	0.24	-0.44	0.12	-0.31	-0.09	-0.28	0.00	0.24	0.34
	KK 09	0.12	-0.15	-0.10	-0.37	0.35	-0.38	0.22	0.21	.670a	-0.05	-0.08	-0.62	-0.29	0.18	0.19	-0.33	0.08	0.37
	KK 10	0.48	0.06	-0.42	0.54	0.17	-0.28	-0.39	0.24	-0.05	.541a	-0.67	0.37	0.16	-0.19	-0.59	-0.23	-0.16	0.16
	KK 11	-0.51	-0.43	0.16	-0.30	-0.36	0.44	-0.20	-0.44	-0.08	-0.67	.503a	-0.18	0.27	0.27	0.40	0.22	-0.24	-0.38
	KK 12	0.25	0.24	-0.08	0.42	-0.01	-0.02	-0.44	0.12	-0.62	0.37	-0.18	.521a	0.06	-0.37	-0.22	-0.05	0.14	-0.19

KK 13	-0.26	-0.43	-0.15	0.33	-0.29	0.38	-0.40	-0.31	-0.29	0.16	0.27	0.06	.568a	0.25	-0.09	-0.01	-0.89	-0.55
KK 14	-0.06	-0.33	-0.36	-0.39	-0.01	0.04	0.27	-0.09	0.18	-0.19	0.27	-0.37	0.25	.646a	-0.19	0.20	-0.36	0.02
KK 15	-0.38	0.03	0.54	-0.47	-0.03	0.25	-0.02	-0.28	0.19	-0.59	0.40	-0.22	-0.09	-0.19	.404a	0.00	0.16	-0.42
KK 16	0.02	-0.15	-0.20	-0.25	-0.13	0.20	0.13	0.00	-0.33	-0.23	0.22	-0.05	-0.01	0.20	0.00	.847a	-0.04	-0.05
KK 17	0.26	0.63	0.22	-0.31	0.07	-0.14	0.28	0.24	0.08	-0.16	-0.24	0.14	-0.89	-0.36	0.16	-0.04	.608a	0.19
KK 18	0.26	-0.01	-0.17	0.07	0.52	-0.68	0.37	0.34	0.37	0.16	-0.38	-0.19	-0.55	0.02	-0.42	-0.05	0.19	.601a

3. Variabel Kompensasi (X_2)

		KO 01	KO 02	KO 03	KO 04	KO 05	KO 06	KO 07	KO 08	KO 09	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15	KO 16	KO 17
Anti-image Covariance	KO 01	0.10	-0.02	-0.06	0.00	0.00	-0.01	0.02	0.05	0.01	-0.02	0.01	-0.01	-0.01	0.01	-0.02	-0.01	-0.01
	KO 02	-0.02	0.10	-0.01	-0.01	-0.01	0.05	-0.04	-0.02	0.00	-0.01	0.00	0.04	0.01	0.03	0.02	0.05	-0.01
	KO 03	-0.06	-0.01	0.09	-0.01	0.02	-0.01	0.01	-0.02	0.01	0.03	0.02	-0.01	-0.03	-0.03	0.00	0.00	0.00
	KO 04	0.00	-0.01	-0.01	0.04	-0.02	-0.03	0.02	-0.04	-0.02	-0.01	-0.03	0.02	0.00	0.01	0.01	-0.01	0.01
	KO 05	0.00	-0.01	0.02	-0.02	0.03	0.00	0.00	0.02	0.02	0.01	0.03	-0.02	-0.03	-0.02	-0.01	0.00	-0.02
	KO 06	-0.01	0.05	-0.01	-0.03	0.00	0.05	-0.04	0.00	0.01	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.01	0.03	0.00
	KO 07	0.02	-0.04	0.01	0.02	0.00	-0.04	0.05	0.00	-0.01	-0.01	-0.02	0.00	-0.02	-0.01	0.00	-0.03	0.02
	KO 08	0.05	-0.02	-0.02	-0.04	0.02	0.00	0.00	0.20	0.04	-0.04	0.09	-0.10	0.04	-0.04	-0.08	-0.04	0.02
	KO 09	0.01	0.00	0.01	-0.02	0.02	0.01	-0.01	0.04	0.04	-0.03	0.03	-0.04	0.02	-0.02	-0.02	-0.01	-0.01
	KO 10	-0.02	-0.01	0.03	-0.01	0.01	0.00	-0.01	-0.04	-0.03	0.11	0.00	0.01	-0.02	0.00	0.01	0.02	-0.02
	KO 11	0.01	0.00	0.02	-0.03	0.03	0.00	-0.02	0.09	0.03	0.00	0.13	-0.12	-0.01	-0.03	-0.06	-0.01	0.00
	KO 12	-0.01	0.04	-0.01	0.02	-0.02	0.02	0.00	-0.10	-0.04	0.01	-0.12	0.21	-0.05	0.04	0.08	0.04	-0.01
	KO 13	-0.01	0.01	-0.03	0.00	-0.03	0.00	-0.02	0.04	0.02	-0.02	-0.01	-0.05	0.22	0.01	-0.03	-0.01	0.01
	KO 14	0.01	0.03	-0.03	0.01	-0.02	0.01	-0.01	-0.04	-0.02	0.00	-0.03	0.04	0.01	0.03	0.02	0.02	-0.01
	KO 15	-0.02	0.02	0.00	0.01	-0.01	0.01	0.00	-0.08	-0.02	0.01	-0.06	0.08	-0.03	0.02	0.05	0.02	-0.01
	KO 16	-0.01	0.05	0.00	-0.01	0.00	0.03	-0.03	-0.04	-0.01	0.02	-0.01	0.04	-0.01	0.02	0.02	0.05	-0.01
	KO 17	-0.01	-0.01	0.00	0.01	-0.02	0.00	0.02	0.02	-0.01	-0.02	0.00	-0.01	0.01	-0.01	-0.01	-0.01	0.07
Anti-image Correlation	KO 01	.843a	-0.19	-0.65	0.03	-0.08	-0.18	0.23	0.37	0.08	-0.21	0.10	-0.08	-0.09	0.15	-0.31	-0.21	-0.07
	KO 02	-0.19	.733a	-0.12	-0.14	-0.19	0.64	-0.58	-0.13	0.07	-0.13	-0.01	0.24	0.09	0.54	0.29	0.67	-0.17
	KO 03	-0.65	-0.12	.788a	-0.18	0.47	-0.08	0.08	-0.18	0.14	0.26	0.14	-0.09	-0.22	-0.58	0.00	0.01	-0.03
	KO 04	0.03	-0.14	-0.18	.724a	-0.65	-0.55	0.52	-0.38	-0.51	-0.11	-0.45	0.17	0.02	0.38	0.30	-0.26	0.26
	KO 05	-0.08	-0.19	0.47	-0.65	.720a	-0.07	-0.06	0.24	0.49	0.16	0.46	-0.24	-0.33	-0.61	-0.27	-0.11	-0.53
	KO 06	-0.18	0.64	-0.08	-0.55	-0.07	.732a	-0.77	0.02	0.17	-0.06	0.05	0.21	0.04	0.22	0.21	0.66	-0.04
	KO 07	0.23	-0.58	0.08	0.52	-0.06	-0.77	.772a	-0.02	-0.25	-0.18	-0.19	0.03	-0.22	-0.25	-0.03	-0.61	0.27
	KO 08	0.37	-0.13	-0.18	-0.38	0.24	0.02	-0.02	.255a	0.51	-0.26	0.58	-0.48	0.19	-0.45	-0.79	-0.39	0.19
	KO 09	0.08	0.07	0.14	-0.51	0.49	0.17	-0.25	0.51	.777a	-0.40	0.45	-0.41	0.21	-0.46	-0.48	-0.31	-0.27
	KO 10	-0.21	-0.13	0.26	-0.11	0.16	-0.06	-0.18	-0.26	-0.40	.914a	-0.01	0.08	-0.14	-0.02	0.11	0.25	-0.27
	KO 11	0.10	-0.01	0.14	-0.45	0.46	0.05	-0.19	0.58	0.45	-0.01	.574a	-0.72	-0.05	-0.53	-0.73	-0.12	-0.01
	KO 12	-0.08	0.24	-0.09	0.17	-0.24	0.21	0.03	-0.48	-0.41	0.08	-0.72	.464a	-0.22	0.52	0.74	0.42	-0.12
	KO 13	-0.09	0.09	-0.22	0.02	-0.33	0.04	-0.22	0.19	0.21	-0.14	-0.05	-0.22	.793a	0.16	-0.29	-0.07	0.07

KO 14	0.15	0.54	-0.58	0.38	-0.61	0.22	-0.25	-0.45	-0.46	-0.02	-0.53	0.52	0.16	.657a	0.57	0.50	-0.18
KO 15	-0.31	0.29	0.00	0.30	-0.27	0.21	-0.03	-0.79	-0.48	0.11	-0.73	0.74	-0.29	0.57	.634a	0.49	-0.16
KO 16	-0.21	0.67	0.01	-0.26	-0.11	0.66	-0.61	-0.39	-0.31	0.25	-0.12	0.42	-0.07	0.50	0.49	.718a	-0.22
KO 17	-0.07	-0.17	-0.03	0.26	-0.53	-0.04	0.27	0.19	-0.27	-0.27	-0.01	-0.12	0.07	-0.18	-0.16	-0.22	.877a



Lampiran 5: Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan Uji *Cronbach's Alpha before rotation* pada aplikasi program SPSS *before rotation*

1. Variabel *Turnover Intention (Y)*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TI 01	35.2609	96.747	.611	.894
TI 02	35.2609	91.565	.753	.888
TI 03	35.4348	86.439	.891	.881
TI 04	35.2174	103.087	.240	.909
TI 05	35.8696	110.937	-.062	.908
TI 06	36.0000	113.091	-.259	.912
TI 07	34.6087	98.067	.552	.896
TI 08	35.5652	92.348	.833	.886
TI 09	35.2609	94.111	.786	.888
TI 10	35.3913	90.522	.830	.885
TI 11	34.7826	99.632	.465	.899
TI 12	34.3913	100.522	.419	.901
TI 13	35.2609	98.383	.587	.895
TI 14	34.9130	100.356	.525	.897
TI 15	35.0870	95.538	.723	.890
TI 16	34.5217	93.261	.766	.888

2. Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.671	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK 01	44.5217	83.625	-.444	.739
KK 02	44.6522	70.692	.172	.667
KK 03	44.3913	65.249	.419	.641
KK 04	44.5217	68.443	.209	.665
KK 05	44.7391	67.292	.245	.661
KK 06	44.7826	66.632	.343	.649
KK 07	44.5217	63.625	.453	.635
KK 08	44.5217	64.079	.465	.635
KK 09	44.6957	69.949	.188	.666
KK 10	44.8261	61.150	.634	.614
KK 11	44.6087	60.976	.607	.615
KK 12	44.2609	70.656	.099	.678
KK 13	45.0870	67.719	.245	.660
KK 14	44.3913	68.794	.238	.661
KK 15	44.6087	67.340	.247	.660
KK 16	44.8261	67.968	.195	.667
KK 17	44.9565	68.134	.251	.660
KK 18	45.2609	66.838	.338	.650

3. Variabel Kompensasi (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.484	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO 01	47.7391	47.202	-.269	.546
KO 02	47.4348	52.893	-.626	.601
KO 03	47.5652	48.893	-.357	.569
KO 04	46.7826	30.814	.678	.308
KO 05	46.6522	32.510	.745	.322
KO 06	46.7826	32.087	.607	.335
KO 07	46.3043	35.767	.411	.401
KO 08	47.3913	46.067	-.190	.541
KO 09	46.4348	35.984	.438	.399
KO 10	46.3043	34.949	.621	.366
KO 11	46.6087	45.885	-.180	.538
KO 12	46.6957	47.858	-.294	.560
KO 13	47.0870	41.265	.205	.462
KO 14	46.2609	35.747	.580	.380
KO 15	46.6957	48.494	-.348	.561
KO 16	46.0435	39.589	.272	.446
KO 17	46.3478	34.237	.720	.349

Lampiran 6: Hasil uji validitas dengan menggunakan Uji Kaiser Mayer Olkin pada aplikasi program SPSS versi 20.0 *after rotation*

1. Variabel *Turnover Intention* (Y)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.782
Approx. Chi-Square	237.967
Bartlett's Test of Sphericity	Df
	105
	Sig.
	.000

Anti-image Matrices

		TI 01	TI 02	TI 03	TI 04	TI 05	TI 06	TI 07	TI 08	TI 09	TI 10	TI 11	TI 12	TI 13	TI 14	TI 15
Anti-image Covariance	TI 01	0.211	-0.049	-0.049	-0.033	0.048	0.051	-0.003	-0.04	0.066	0.063	-0.023	-0.053	0.015	-0.057	-0.026
	TI 02	-0.049	0.136	-0.029	0.061	-0.016	-0.08	-0.051	0.049	0.025	-0.004	-0.082	-0.025	0.046	-0.053	-0.022
	TI 03	-0.049	-0.029	0.093	-0.037	0.024	0.018	-0.012	-0.001	-0.052	-0.027	0.017	0.005	-0.025	-0.003	0.019
	TI 04	-0.033	0.061	-0.037	0.223	-0.111	-0.082	-0.018	0.055	0.034	0.013	-0.121	-0.077	-0.014	0.024	-0.019
	TI 05	0.048	-0.016	0.024	-0.111	0.184	-0.014	0.014	0.033	0.008	0.072	-0.016	-0.077	-0.08	-0.079	0.071
	TI 06	0.051	-0.08	0.018	-0.082	-0.014	0.259	0.013	-0.09	-0.059	-0.067	0.113	0.097	0.068	0.028	-0.049
	TI 07	-0.003	-0.051	-0.012	-0.018	0.014	0.013	0.101	-0.035	-0.032	0.007	-0.001	0.004	-0.063	0.067	0.004
	TI 08	-0.04	0.049	-0.001	0.055	0.033	-0.09	-0.035	0.141	0.009	0.09	-0.082	-0.094	-0.045	-0.056	0.003
	TI 09	0.066	0.025	-0.052	0.034	0.008	-0.059	-0.032	0.009	0.099	0.022	-0.032	-0.041	0.01	-0.069	-0.013
	TI 10	0.063	-0.004	-0.027	0.013	0.072	-0.067	0.007	0.09	0.022	0.499	-0.008	-0.164	-0.068	-0.094	-0.049
	TI 11	-0.023	-0.082	0.017	-0.121	-0.016	0.113	-0.001	-0.082	-0.032	-0.008	0.405	0.154	0.013	0.026	0.003
	TI 12	-0.053	-0.025	0.005	-0.077	-0.077	0.097	0.004	-0.094	-0.041	-0.164	0.154	0.394	0.066	0.038	-0.068
	TI 13	0.015	0.046	-0.025	-0.014	-0.08	0.068	-0.063	-0.045	0.01	-0.068	0.013	0.066	0.183	-0.009	-0.092
	TI 14	-0.057	-0.053	-0.003	0.024	-0.079	0.028	0.067	-0.056	-0.069	-0.094	0.026	0.038	-0.009	0.224	0.01
	TI 15	-0.026	-0.022	0.019	-0.019	0.071	-0.049	0.043	0.003	-0.013	-0.049	0.003	-0.068	-0.092	0.01	0.344
Anti-image Correlation	TI 01	.806a	-0.288	-0.353	-0.151	0.246	0.22	-0.018	-0.233	0.453	0.193	-0.078	-0.184	0.077	-0.264	-0.095
	TI 02	-0.288	.796a	-0.256	0.352	-0.1	-0.427	-0.436	0.354	0.213	-0.014	-0.349	-0.107	0.29	-0.306	-0.102
	TI 03	-0.353	-0.256	.890a	-0.256	0.185	0.115	-0.122	-0.013	-0.537	-0.124	0.09	0.029	-0.189	-0.023	0.108
	TI 04	-0.151	0.352	-0.256	.525a	-0.545	-0.341	-0.118	0.307	0.229	0.04	-0.402	-0.26	-0.071	0.109	-0.07

TI 05	0.246	-0.1	0.185	-0.545	.622a	-0.065	0.104	0.206	0.062	0.238	-0.057	-0.287	-0.435	-0.389	0.281
TI 06	0.22	-0.427	0.115	-0.341	-0.065	.709a	0.081	-0.469	-0.365	-0.187	0.349	0.304	0.311	0.117	-0.163
TI 07	-0.018	-0.436	-0.122	-0.118	0.104	0.081	.856a	-0.293	-0.319	0.032	-0.007	0.022	-0.461	0.443	0
TI 08	-0.233	0.354	-0.013	0.307	0.206	-0.469	-0.293	.798a	0.078	0.34	-0.342	-0.398	-0.282	-0.312	0.014
TI 09	0.453	0.213	-0.537	0.229	0.062	-0.365	-0.319	0.078	.808a	0.099	-0.159	-0.207	0.074	-0.463	-0.072
TI 10	0.193	-0.014	-0.124	0.04	0.238	-0.187	0.032	0.34	0.099	.737a	-0.017	-0.37	-0.225	-0.282	-0.118
TI 11	-0.078	-0.349	0.09	-0.402	-0.057	0.349	-0.007	-0.342	-0.159	-0.017	.707a	0.386	0.047	0.085	0.007
TI 12	-0.184	-0.107	0.029	-0.26	-0.287	0.304	0.022	-0.398	-0.207	-0.37	0.386	.704a	0.246	0.13	-0.186
TI 13	0.077	0.29	-0.189	-0.071	-0.435	0.311	-0.461	-0.282	0.074	-0.225	0.047	0.246	.700a	-0.047	-0.365
TI 14	-0.264	-0.306	-0.023	0.109	-0.389	0.117	0.443	-0.312	-0.463	-0.282	0.085	0.13	-0.047	.780a	0.036
TI 15	-0.095	-0.102	0.108	-0.07	0.281	-0.163	0	0.014	-0.072	-0.118	0.007	-0.186	-0.365	0.036	.919a

Communalities

	Initial	Extraction
TI 01	1.000	.684
TI 02	1.000	.785
TI 03	1.000	.887
TI 04	1.000	.830
TI 05	1.000	.836
TI 06	1.000	.618
TI 07	1.000	.844
TI 08	1.000	.801
TI 09	1.000	.821
TI 10	1.000	.676
TI 11	1.000	.706
TI 12	1.000	.575
TI 13	1.000	.729
TI 14	1.000	.618
TI 15	1.000	.631

Extraction Method: Principal Component Analysis.

2. Variabel Kepuasan Kerja (X₁)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.624
Approx. Chi-Square	297.039
Bartlett's Test of Sphericity	df
	120
	Sig.
	.000

Anti-image Matrices

		KK 01	KK 02	KK 03	KK 04	KK 05	KK 06	KK 07	KK 08	KK 09	KK 10	KK 11	KK 12	KK 13	KK 14	KK 15	KK 16
Anti-image Covariance	KK 01	0.144	0.035	-0.037	-0.021	0.014	0.022	0.032	-0.03	0	-0.055	0.04	-0.02	-0.054	-0.031	0.036	-0.003
	KK 02	0.035	0.466	0.054	0.019	-0.027	0.015	0.046	-0.049	-0.017	-0.048	0.033	-0.021	-0.116	-0.079	0.029	0.019
	KK 03	-0.037	0.054	0.141	0.006	-0.001	-0.048	-0.053	-0.045	0.047	-0.019	0.068	0.019	-0.096	-0.053	-0.018	-0.017
	KK 04	-0.021	0.019	0.006	0.051	-0.043	0.018	0.016	0.027	0.011	-0.026	-0.005	-0.008	0.001	-0.015	0.001	0.033
	KK 05	0.014	-0.027	-0.001	-0.043	0.041	-0.016	-0.032	-0.029	-0.007	0.022	0.009	0.01	0.006	0.022	-0.004	-0.035
	KK 06	0.022	0.015	-0.048	0.018	-0.016	0.172	-0.007	0.035	-0.073	-0.034	-0.092	-0.025	0.051	0.027	0.021	0.045
	KK 07	0.032	0.046	-0.053	0.016	-0.032	-0.007	0.381	0.04	-0.036	-0.03	-0.022	-0.017	-0.02	-0.005	0.011	0.04
	KK 08	-0.03	-0.049	-0.045	0.027	-0.029	0.035	0.04	0.123	0.001	-0.011	-0.115	-0.011	0.042	-0.06	-0.002	0.047
	KK 09	0	-0.017	0.047	0.011	-0.007	-0.073	-0.036	0.001	0.115	-0.062	0.044	0.013	-0.055	-0.053	-0.012	-0.016
	KK 10	-0.055	-0.048	-0.019	-0.026	0.022	-0.034	-0.03	-0.011	-0.062	0.12	-0.005	0.011	0.058	0.048	-0.012	-0.021
	KK 11	0.04	0.033	0.068	-0.005	0.009	-0.092	-0.022	-0.115	0.044	-0.005	0.237	0.008	-0.092	-0.014	0.01	-0.046
	KK 12	-0.02	-0.021	0.019	-0.008	0.01	-0.025	-0.017	-0.011	0.013	0.011	0.008	0.02	0.013	0	-0.02	-0.025
	KK 13	-0.054	-0.116	-0.096	0.001	0.006	0.051	-0.02	0.042	-0.055	0.058	-0.092	0.013	0.213	0.048	-0.023	-0.006
	KK 14	-0.031	-0.079	-0.053	-0.015	0.022	0.027	-0.005	-0.06	-0.053	0.048	-0.014	0	0.048	0.245	-0.004	-0.008
	KK 15	0.036	0.029	-0.018	0.001	-0.004	0.021	0.011	-0.002	-0.012	-0.012	0.01	-0.02	-0.023	-0.004	0.026	0.012
	KK 16	-0.003	0.019	-0.017	0.033	-0.035	0.045	0.04	0.047	-0.016	-0.021	-0.046	-0.025	-0.006	-0.008	0.012	0.071
Anti-image Correlation	KK 01	.701a	0.136	-0.262	-0.245	0.187	0.137	0.138	-0.222	0.003	-0.416	0.218	-0.375	-0.311	-0.163	0.602	-0.03
	KK 02	0.136	.693a	0.211	0.124	-0.195	0.051	0.11	-0.205	-0.072	-0.203	0.098	-0.222	-0.368	-0.234	0.269	0.102
	KK 03	-0.262	0.211	.663a	0.074	-0.016	-0.307	-0.229	-0.338	0.372	-0.143	0.37	0.355	-0.554	-0.287	-0.293	-0.172
	KK 04	-0.245	0.124	0.074	.574a	-0.943	0.193	0.118	0.339	0.143	-0.34	-0.05	-0.261	0.006	-0.131	0.024	0.548
	KK 05	0.187	-0.195	-0.016	-0.943	.543a	-0.193	-0.258	-0.418	-0.099	0.322	0.088	0.366	0.061	0.218	-0.12	-0.651

KK 06	0.137	0.051	-0.307	0.193	-0.193	.564a	-0.029	0.24	-0.518	-0.236	-0.458	-0.43	0.267	0.131	0.31	0.406
KK 07	0.138	0.11	-0.229	0.118	-0.258	-0.029	.834a	0.186	-0.174	-0.142	-0.074	-0.201	-0.07	-0.016	0.112	0.244
KK 08	-0.222	-0.205	-0.338	0.339	-0.418	0.24	0.186	.625a	0.011	-0.094	-0.672	-0.224	0.263	-0.344	-0.029	0.503
KK 09	0.003	-0.072	0.372	0.143	-0.099	-0.518	-0.174	0.011	.645a	-0.527	0.264	0.273	-0.353	-0.315	-0.223	-0.175
KK 10	-0.416	-0.203	-0.143	-0.34	0.322	-0.236	-0.142	-0.094	-0.527	.639a	-0.029	0.233	0.362	0.279	-0.226	-0.232
KK 11	0.218	0.098	0.37	-0.05	0.088	-0.458	-0.074	-0.672	0.264	-0.029	.519a	0.114	-0.411	-0.058	0.128	-0.354
KK 12	-0.375	-0.222	0.355	-0.261	0.366	-0.43	-0.201	-0.224	0.273	0.233	0.114	.565a	0.204	-0.004	-0.878	-0.657
KK 13	-0.311	-0.368	-0.554	0.006	0.061	0.267	-0.07	0.263	-0.353	0.362	-0.411	0.204	.550a	0.21	-0.311	-0.049
KK 14	-0.163	-0.234	-0.287	-0.131	0.218	0.131	-0.016	-0.344	-0.315	0.279	-0.058	-0.004	0.21	.803a	-0.044	-0.063
KK 15	0.602	0.269	-0.293	0.024	-0.12	0.31	0.112	-0.029	-0.223	-0.226	0.128	-0.878	-0.311	-0.044	.622a	0.273
KK 16	-0.03	0.102	-0.172	0.548	-0.651	0.406	0.244	0.503	-0.175	-0.232	-0.354	-0.657	-0.049	-0.063	0.273	.586a

Communalities

	Initial	Extraction
KK 01	1.000	.775
KK 02	1.000	.590
KK 03	1.000	.879
KK 04	1.000	.960
KK 05	1.000	.963
KK 06	1.000	.896
KK 07	1.000	.675
KK 08	1.000	.874
KK 09	1.000	.903
KK 10	1.000	.873
KK 11	1.000	.797
KK 12	1.000	.949
KK 13	1.000	.751
KK 14	1.000	.774
KK 15	1.000	.955
KK 16	1.000	.881

Extraction Method: Principal Component Analysis.

3. Variabel Kompensasi (X₂)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.779
Approx. Chi-Square	357.649
Bartlett's Test of Sphericity	df
	105
	Sig.
	.000

Anti-image Matrices

		KO 01	KO 02	KO 03	KO 04	KO 05	KO 06	KO 07	KO 08	KO 09	KO 10	KO 11	KO 12	KO 13	KO 14	KO 15
Anti-image Covariance	KO 01	0.113	-0.02	-0.067	0.015	-0.01	-0.018	0.019	-0.008	-0.014	-0.018	-0.025	0.027	-0.027	-0.01	-0.014
	KO 02	-0.02	0.108	-0.011	-0.015	-0.008	0.047	-0.043	0.016	-0.019	0.05	0.024	0.037	0.04	0.055	-0.013
	KO 03	-0.067	-0.011	0.101	-0.02	0.028	-0.002	0.005	0.017	0.024	0.04	-0.035	-0.052	-0.02	-0.001	0
	KO 04	0.015	-0.015	-0.02	0.05	-0.024	-0.03	0.027	-0.02	-0.018	-0.051	0.011	0.014	0.001	-0.028	0.022
	KO 05	-0.01	-0.008	0.028	-0.024	0.029	-0.001	-0.002	0.016	0.013	0.038	-0.034	-0.021	-0.004	0.001	-0.027
	KO 06	-0.018	0.047	-0.002	-0.03	-0.001	0.051	-0.039	0.013	-0.004	0.034	0.008	0.009	0.033	0.04	-0.002
	KO 07	0.019	-0.043	0.005	0.027	-0.002	-0.039	0.047	-0.013	-0.014	-0.031	-0.023	-0.015	-0.015	-0.039	0.016
	KO 08	-0.008	0.016	0.017	-0.02	0.016	0.013	-0.013	0.049	-0.026	0.014	0.011	-0.011	0.001	-0.005	-0.026
	KO 09	-0.014	-0.019	0.024	-0.018	0.013	-0.004	-0.014	-0.026	0.118	0.035	-0.017	-0.012	-0.029	0.017	-0.021
	KO 10	-0.018	0.05	0.04	-0.051	0.038	0.034	-0.031	0.014	0.035	0.319	-0.103	-0.021	-0.061	0.059	-0.031
	KO 11	-0.025	0.024	-0.035	0.011	-0.034	0.008	-0.023	0.011	-0.017	-0.103	0.229	0.039	-0.042	0.006	0.004
	KO 12	0.027	0.037	-0.052	0.014	-0.021	0.009	-0.015	-0.011	-0.012	-0.021	0.039	0.049	0.019	0.018	-0.006
	KO 13	-0.027	0.04	-0.02	0.001	-0.004	0.033	-0.015	0.001	-0.029	-0.061	-0.042	0.019	0.252	0.022	0.001
	KO 14	-0.01	0.055	-0.001	-0.028	0.001	0.04	-0.039	-0.005	0.017	0.059	0.006	0.018	0.022	0.064	-0.011
	KO 15	-0.014	-0.013	0	0.022	-0.027	-0.002	0.016	-0.026	-0.021	-0.031	0.004	-0.006	0.001	-0.011	0.068
Anti-image Correlation	KO 01	.847a	-0.179	-0.633	0.203	-0.172	-0.236	0.259	-0.111	-0.117	-0.097	-0.155	0.361	-0.16	-0.115	-0.157
	KO 02	-0.179	.728a	-0.108	-0.203	-0.141	0.632	-0.601	0.216	-0.165	0.27	0.152	0.511	0.244	0.657	-0.149
	KO 03	-0.633	-0.108	.740a	-0.278	0.517	-0.028	0.078	0.242	0.22	0.223	-0.233	-0.742	-0.126	-0.011	0.004
	KO 04	0.203	-0.203	-0.278	.718a	-0.636	-0.601	0.557	-0.406	-0.24	-0.408	0.1	0.284	0.006	-0.497	0.371
	KO 05	-0.172	-0.141	0.517	-0.636	.727a	-0.037	-0.053	0.427	0.232	0.394	-0.424	-0.574	-0.051	0.026	-0.615
	KO 06	-0.236	0.632	-0.028	-0.601	-0.037	.701a	-0.802	0.254	-0.046	0.267	0.078	0.182	0.29	0.699	-0.042
	KO 07	0.259	-0.601	0.078	0.557	-0.053	-0.802	.733a	-0.277	-0.191	-0.257	-0.222	-0.324	-0.138	-0.711	0.285
	KO 08	-0.111	0.216	0.242	-0.406	0.427	0.254	-0.277	.873a	-0.345	0.109	0.108	-0.235	0.007	-0.084	-0.452

KO 09	-0.117	-0.165	0.22	-0.24	0.232	-0.046	-0.191	-0.345	.920a	0.183	-0.102	-0.154	-0.165	0.189	-0.23
KO 10	-0.097	0.27	0.223	-0.408	0.394	0.267	-0.257	0.109	0.183	.727a	-0.38	-0.167	-0.214	0.414	-0.207
KO 11	-0.155	0.152	-0.233	0.1	-0.424	0.078	-0.222	0.108	-0.102	-0.38	.723a	0.369	-0.176	0.051	0.029
KO 12	0.361	0.511	-0.742	0.284	-0.574	0.182	-0.324	-0.235	-0.154	-0.167	0.369	.739a	0.172	0.321	-0.106
KO 13	-0.16	0.244	-0.126	0.006	-0.051	0.29	-0.138	0.007	-0.165	-0.214	-0.176	0.172	.930a	0.174	0.008
KO 14	-0.115	0.657	-0.011	-0.497	0.026	0.699	-0.711	-0.084	0.189	0.414	0.051	0.321	0.174	.742a	-0.162
KO 15	-0.157	-0.149	0.004	0.371	-0.615	-0.042	0.285	-0.452	-0.23	-0.207	0.029	-0.106	0.008	-0.162	.843a

Communalities

	Initial	Extraction
KO 01	1.000	.821
KO 02	1.000	.675
KO 03	1.000	.742
KO 04	1.000	.815
KO 05	1.000	.903
KO 06	1.000	.776
KO 07	1.000	.810
KO 08	1.000	.769
KO 09	1.000	.866
KO 10	1.000	.794
KO 11	1.000	.531
KO 12	1.000	.541
KO 13	1.000	.812
KO 14	1.000	.779
KO 15	1.000	.833
KO 16	1.000	.794
KO 17	1.000	.818

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Lampiran 7: Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan Uji *Cronbach's Alpha before rotation* pada aplikasi program SPSS *after rotation*

1. Variabel *Turnover Intention* (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TI 01	32.9565	89.316	.636	.902
TI 02	32.9565	84.680	.758	.897
TI 03	33.1304	79.482	.908	.890
TI 04	33.5652	103.257	-.041	.916
TI 05	33.6957	105.585	-.263	.920
TI 06	32.3043	91.130	.547	.905
TI 07	33.2609	85.111	.857	.893
TI 08	32.9565	86.771	.813	.895
TI 09	33.0870	84.083	.814	.894
TI 10	32.4783	93.261	.428	.909
TI 11	32.0870	92.447	.468	.908
TI 12	32.9565	91.771	.563	.904
TI 13	32.6087	92.885	.548	.905
TI 14	32.7826	88.905	.705	.899
TI 15	32.2174	87.087	.730	.898

2. Variabel *Kepuasan Kerja* (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK 01	39.1739	71.241	.216	.730
KK 02	38.9130	65.810	.456	.708
KK 03	39.0435	68.953	.245	.729
KK 04	39.2609	67.929	.274	.726
KK 05	39.3043	67.494	.363	.717
KK 06	39.0435	64.953	.447	.708
KK 07	39.0435	64.589	.503	.703
KK 08	39.2174	69.632	.278	.725
KK 09	39.3478	62.692	.613	.691
KK 10	39.1304	62.209	.604	.691
KK 11	38.7826	70.814	.151	.739
KK 12	39.6087	70.249	.182	.735
KK 13	38.9130	70.083	.236	.729
KK 14	39.3478	68.055	.247	.730
KK 15	39.4783	70.352	.201	.732
KK 16	39.7826	69.632	.253	.727

3. Variabel Kompensasi (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.608	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO 01	42.4348	52.893	-.320	.667
KO 02	42.1304	58.391	-.648	.706
KO 03	42.2609	55.202	-.429	.690
KO 04	41.4783	33.897	.736	.474
KO 05	41.3478	35.510	.827	.478
KO 06	41.4783	34.625	.707	.484
KO 07	41.0000	38.273	.524	.532
KO 08	41.1304	38.846	.534	.534
KO 09	41.0000	38.091	.705	.512
KO 10	41.3043	52.494	-.280	.671
KO 11	41.7826	46.542	.142	.604
KO 12	40.9565	39.134	.649	.524
KO 13	41.3913	54.885	-.435	.683
KO 14	40.7391	42.929	.356	.573
KO 15	41.0435	37.407	.803	.498

Lampiran 8: Hasil uji asumsi klasik

1. Hasil uji normalitas data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		MEAN TI	MEAN KK	MEAN KO
N		78	78	78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1.8536	3.8172	3.8481
	Std. Deviation	.48890	.83615	.63602
	Absolute	.292	.403	.376
Most Extreme Differences	Positive	.292	.228	.154
	Negative	-.241	-.403	-.376
Kolmogorov-Smirnov Z		.118	.129	.113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.104	.117	.115

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Hasil uji multikolinearitas data

Correlations

		MEAN KK	MEAN KO
MEAN KK	Pearson Correlation	1	.217**
	Sig. (2-tailed)		.103
	N	78	78
MEAN KO	Pearson Correlation	.217**	1
	Sig. (2-tailed)	.103	
	N	78	78

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

Lampiran 9: Hasil olah data SPSS untuk *regression analysis model*

1. *Partial Regression Analysis Model*

a. Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X_1) Terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

- 1) Nilai koefisien korelasi (r) dan korelasi determinasi (r^2 atau *r square*)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.236	.42721

a. Predictors: (Constant), MEAN KK

- 2) Nilai *Intercept* (β_0), *Slope* (β_1) dan hasil uji t pada Variabel Kepuasan Kerja (X_1) terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.961	.227		13.019	.000
	MEAN KK	-.290	.058	-.496	-4.984	.000

a. Dependent Variable: MEAN TI

b. Pengaruh Variabel Kompensasi (X_2) Terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

- 1) Nilai koefisien korelasi (r) dan korelasi determinasi (r^2 atau *r square*)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.691 ^a	.478	.471	.35565

a. Predictors: (Constant), MEAN KO

- 2) Nilai *Intercept* (β_0), *Slope* (β_2) dan hasil uji t pada Variabel Kompensasi (X_2) terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.898	.249		15.686	.000
	MEAN KO	-.531	.064	-.691	-8.337	.000

a. Dependent Variable: MEAN TI

2. *Multiple Regression Analysis Model*

Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X_1) dan Variabel Kompensasi (X_2) secara bersama-sama terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

- 1) Nilai koefisien korelasi (r) dan korelasi determinasi (r^2 atau *r square*)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.712 ^a	.507	.493	.34800

a. Predictors: (Constant), MEAN KO , MEAN KK

- 2) Nilai *Intercept* (β_0), *Slope* (β_1 dan β_2) dan hasil uji beda atau uji F atau uji anova pada Variabel Kepuasan Kerja (X_1) dan Kompensasi (X_2) secara bersama-sama terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.987	.247		16.152	.000
	MEAN KK	.187	.090	-.321	2.093	.040
	MEAN KO	-.740	.118	-.963	-6.288	.000

a. Dependent Variable: MEAN TI

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.322	2	4.661	38.489	.000 ^b
	Residual	9.083	75	.121		
	Total	18.405	77			

a. Dependent Variable: MEAN TI

b. Predictors: (Constant), MEAN KO , MEAN KK



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

GedungMardjonoReksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax (021) 3921088
GedungMochtar Lt. 3, Jl. PegangsaanTimur No. 16 Jakarta 10320
Telp/Fax: (021) 3141831
<http://www.ui.ac.id>, www.admsci.ui.ac.id

LAPORAN BACAAN JURNAL

Nama : Febrindah Widiastuty
NPM : 1006743115
JudulTesis : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Intensi Keluar Karyawan Departemen Telemarketing PT. Asuransi Jiwa XYZ

Judul Jurnal	<i>A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Restaurant Employees. (Paper Dept. Food & Beverage Management, University of Nevada).</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Paper Dept. Food & Beverage Management, University of Nevada</i>	
Tahun	2005	
Aspek Penting yang didapat	Kepuasan kerja terkait kebijakan perusahaan, kompensasi, kondisi pekerjaan dan pengembangan kemampuan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi.	

Judul Jurnal	<i>Antecedent to Temporary Employee's Turnover Intentions</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Midwest Academy of Management-Annual Meeting</i>	
Tahun	2005	
Aspek Penting yang didapat	Hasilnya ditemukan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan <i>turnover intentions</i> , serta hubungan negatif antara komitmen organisasi dan <i>turnover intentions</i> .	

Judul Jurnal	<i>Effects of Job Satisfaction and Perceive Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of American Academy of Business, Cambridge: Volume 8</i>	
Tahun	2006	
Aspek Penting yang didapat	Kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan intensi keluar karyawan. Kepuasan kerja bersama-sama dengan persepsi karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Sedangkan persepsi karyawan memiliki pengaruh positif terhadap intensi keluar karyawan	

Judul Jurnal	<i>Job Satisfaction and Employees Turnover Intention</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Adanya hubungan positif antara gaji, status sosial, keamanan, kondisi kerja dan komitmen dengan kepuasan kerja. Adanya hubungan negatif antara gaji, status sosial, keamanan, kondisi kerja dan komitmen dengan keinginan karyawan untuk keluar	

Judul Jurnal	<i>Conceptual Fram Conceptual Framework on the Relationship Between HRM Practices, Job Satisfaction and Turnover</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Economics and Behavioral Studies, University of Technology Lanna Tak, Thailand.</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	HRM Practices memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. HRM Practices dan kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap turnover	

Judul Jurnal	<i>Factors Affecting Accountants Job Satisfaction and Turnover Intentions : A Structural Equation Model</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics, Thassos Island. Greece.</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Karakteristik pekerjaan memiliki hubungan negatif tetapi tidak signifikan terhadap intensi keluar. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap intensi keluar. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin lemah niat untuk keluar (<i>turnover intention</i>), makin tinggi kepuasan kerja maka semakin lemah niat untuk keluar (<i>turnover intention</i>)	

Judul Jurnal	<i>Comparative Analysis Perception of Equity, Pay Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover in Botswana</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal Of Management Research Macrothink Institute</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan dan kepuasan gaji memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar para karyawan dan komitmen afektif memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap intensi keluar para karyawan	

Judul Jurnal	<i>The High Cost of Low Wages: Does Maquiladora Reduces Turnover?</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of International Business Studies, Vol. 32, No. 3</i>	
Tahun	2001	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktek kompensasi yang diberikan oleh perkebunan Amerika yang bertempat di Meksiko secara transparan dan adil dapat mengurangi turnover	

Judul Jurnal	<i>Firm Performance, Corporate Governance, Compensation and CEO Turnover in Taiwan</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Asia Pacific Management Review</i>	
Tahun	2004	
Aspek Penting yang didapat	Adanya hubungan negatif antara kinerja perusahaan dan CEO Turnover. Dan adanya hubungan negatif antara kompensasi dengan CEO turnover.	

Judul Jurnal	<i>Level of Job Satisfaction and Intent To Leave Among Malaysian Nurses</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Kuala Lumpur. Business Intelligence Journal.</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Faktor kepuasan kerja yang berhubungan secara keseluruhan dengan manajemen dan kebijakan sumber daya manusia terkait strategi perusahaan merupakan variabel utama dalam kepuasan kerja. Isu-isu seperti perilaku pengawasan dan komunikasi dengan pihak manajemen merupakan bagian keterlibatan karyawan dengan kebijakan perusahaan dan strategi pengembangan kemampuan karyawan terkait terkait evaluasi kinerja karyawan.	

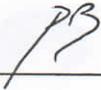
Judul Jurnal	<i>Managing the Impact of Employee Turnover on Performance: The Role of Process Conformance</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Harvard Business School, Boston, Massachusetts 02163</i>	
Tahun	2007	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kinerja tergantung pada pengulangan tugas yang diketahui dapat mengurangi efek turnover dengan memberlakukan proses disiplin melalui standar operasional prosedur	

Judul Jurnal	<i>Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Department of Organizational Leadership, Policy and Development, University of Minnesota, Twin Cities, Minnesota, USA</i>	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak dari orientasi tujuan, pembelajaran organisasi budaya, dan umpan balik perkembangan pada karir karyawan kepuasan, komitmen organisasi, dan keinginan berpindah. Para teoritis kontribusi penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang meliputi baik pribadi dan faktor organisasi. HRD / OD profesional dapat membantu karyawan mereka untuk meningkatkan karir kepuasan, komitmen organisasi dan menurunkan keinginan berpindah melalui membangun budaya belajar yang positif organisasi dan mempertimbangkan manajerial dukungan dan perbedaan karyawan.	

Judul Jurnal	<i>The relationship between strategic compensation practices and affective organizational commitment</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Interdisciplinary Journal of Research in Business Vol. 1, Issue. 2,</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Studi tersebut menunjukkan bahwa untuk menghindari niat untuk pergi dan mempertahankan karyawan yang mengidentifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan, organisasi harus memberikan praktik kompensasi yang efektif strategis dalam pengambilan keputusan.	

Judul Jurnal	<i>Labor Turnover among University Teachers in Southwestern Nigeria-Issue, Solution and Lesson</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Ologunde, Asaolu, Elumilade and David Oladapo</i>	
Tahun	2003	
Aspek Penting yang didapat	Kajian ini mengungkapkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang adil dan layak akan mencegah terjadinya intensi keluar karyawan. Sebaliknya, tidak terpenuhinya kompensasi yang dimaksud menjadi pemicu terjadinya <i>voluntary turnover</i>	

Judul Jurnal	<i>A Psychological Contract Breach and Turnover Intention of Telemarketers in South Korea</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business and Policy Research Vol. 4 No.1</i>	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Penelitian ini memverifikasi bahwa keamanan kerja mempengaruhi kontrak psikologis dalam hubungan antara organisasi dan telemarketer di Korea Selatan. Selain itu kepuasan gaji merupakan anteseden pelanggaran kontrak psikologis dan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja.	

Judul Jurnal	<i>Promotion, Turnover and Compensation in the Executive Labor Market</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Tepper School of Business, Carnegie Mellon University</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Nilai investasi dalam mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas mengurangi kompensasi. Efek ini menyebabkan nilai turnover menjadi meningkat tetapi menurun seiring dengan usia dan pengalaman.	

Judul Jurnal	<i>A Model of Turnover Intention Among Technically-Oriented Information Systems Professionals</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Information Resources Management Journal, Volume 22, Issue 1</i>	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Temuan menunjukkan bahwa mengurangi persepsi dari kelebihan beban kerja dan meningkatkan karakteristik lingkungan kerja yang inovatif dan mendukung akan memiliki efek yang diinginkan pada dampak pekerjaan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dan langsung atau tidak langsung mengurangi keinginan berpindah.	

Judul Jurnal	<i>An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>International Journal of Business and Management Vol. 5 No. 8</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Hasil menunjukkan hubungan yang negatif dan signifikan antara komitmen organisasi dan keinginan berpindah, hubungan yang positif dan signifikan antara stress kerja dan keinginan berpindah serta hubungan yang negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah	

Judul Jurnal	<i>Employees' Turnover Intention to Leave: The Malaysian Contexts</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>The South East Asian Journal of Management Vol. IV No. 2</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Organisasi bisa menerapkan strategi komitmen untuk memperoleh tenaga kerja yang berkomitmen melalui penerapan yang sesuai dengan kebijakan sumber daya manusia. Menumbuhkan budaya organisasi, nilai-nilai bersama dan melibatkan karyawan dalam proses penetapan tujuan lebih lanjut akan meningkatkan komitmen karyawan sejalan dengan tujuan organisasi yang akan mempromosikan komitmen organisasi yang lebih besar dan akhirnya mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.	

Judul Jurnal	<i>Evaluation Of Coworker Turnover Outcomes And It's Impact On The Intention To Leave Of The Remaining Employees</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business and Psychology Vol. 14 No. 1</i>	
Tahun	1999	
Aspek Penting yang didapat	Penelitian ini melihat pengaruh variabel pribadi dan variabel situasional dari karyawan yang memiliki keinginan untuk keluar setelah melihat kepergian rekan kerja mereka.	

Judul Jurnal	<i>Impact of time demands of work on job satisfaction and turnover intention</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Strategic Outsourcing: An International Journal Vol. 3 No. 3,</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel antara yang menengahi hubungan antara tuntutan waktu dari pekerjaan dan keinginan berpindah	

JudulJurnal	<i>Intrinsic Motivation, Job Autonomy and Turnover Intention in the Italian Healthcare: The Mediating Role of Affective Commitment</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Management Research Vol. 3 No. 2</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini didukung oleh komitmen afektif yang sepenuhnya dimediasi hubungan antara pekerjaan otonomi, motivasi kerja intrinsik dan keinginan berpindah.	

JudulJurnal	<i>Mediating Role of Affective Commitment in HRM Practices and Turnover Intention Relationship: A Study in a Developing Context</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Business and Economic Research Journal Vol. 2 No. 4</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari enam praktek HRM digunakan dalam penelitian ini tiga ditemukan sangat signifikan dan berhubungan negatif dengan keinginan berpindah. Studi ini juga menemukan bahwa komitmen afektif menengahi hubungan antara praktek HRM yang diusulkan dan keinginan berpindah. Keterbatasan dan saran untuk penelitian masa depan akan diteruskan.	

JudulJurnal	<i>The Relationship among Group Process Perceptions, Goal Commitment and Turnover Intention in Small Committee Groups</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business and Psychology, Vol. 22, No. 1</i>	
Tahun	2007	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi individu dari kelompok karyawan memainkan peran penting sehubungan dengan tingkat komitmen karyawan dan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.	

JudulJurnal	<i>The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Zhang and Feng BMC Health Services Research</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Studi menunjukkan bahwa beberapa, tetapi tidak semua dimensi kepuasan kerja dan sindrom kelelahan faktor yang relevan yang mempengaruhi keinginan berpindah dokter, dan ada efek mediasi parsial kerja kelelahan, terutama melalui kelelahan emosional, dalam dampak kepuasan kerja terhadap niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat diharapkan untuk mengurangi niat dokter untuk berhenti oleh peran perantara kejenuhan serta jalur langsung. Diharapkan temuan ini akan menawarkan beberapa petunjuk untuk kesehatan sektor manajer untuk menjaga sumber daya dokter mereka termotivasi dan stabil.	

JudulJurnal	<i>Turnover intention and preparedness for change</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Career Development International Vol. 12 No. 7</i>	
Tahun	2007	
Aspek Penting yang didapat	Hasil menunjukkan bahwa keinginan keluar memiliki hubungan yang signifikan dengan kesiapan untuk perubahan. Atasan dapat berperan sebagai agen organisasi dengan pengaruh yang menentukan pada sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi	

Judul Jurnal	Meningkatkan Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Untuk Mengurangi <i>Labor Turnover Intention</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Vol. 9 No. 1</i>	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Hasil pengujian dengan menggunakan analisis SEM menunjukkan pengaruh yang signifikan antara : kompensasi dengan kepuasan kerja, kompensasi dengan motivasi, motivasi dengan intensi keluar, kepuasan kerja dengan motivasi, kompensasi dengan intensi keluar dan kepuasan kerja dengan intensi keluar.	
Judul Jurnal	<i>Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal- and Stress Theory</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business Ethics</i>	
Tahun	2008	
Aspek Penting yang didapat	Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan Ethical Climate-Turnover Intention sepenuhnya dimediasi oleh peran stres, interpersonal konflik, kelelahan emosional, kepercayaan pada atasan, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ethical Climate mengurangi peran stres dan peningkatan kepercayaan atasan. Lebih rendah tingkat stres mengakibatkan kelelahan emosional lebih rendah, lebih tinggi kepuasan kerja, dan Turnover Intention yang lebih rendah.	
Judul Jurnal	<i>Predicting Customer Service Employees' Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Roles of Customer Interactional Injustice and Interdependent Self-Construal</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Department of Psychology, Saint Mary's University, Halifax, NS, Canada</i>	
Tahun	2007	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, secara keseluruhan, ketidakadilan yang lebih besar dikaitkan dengan kepuasan kerja yang lebih rendah tetapi keinginan berpindah yang tidak lebih besar. Hubungan berorientasi karyawan menunjukkan signifikan hubungan antara ketidakadilan dan kepuasan kerja dan keinginan berpindah, sedangkan mereka yang memiliki orientasi hubungan yang lebih lemah tidak signifikan.	
Judul Jurnal	<i>Turnover intentions of Indian IS professionals</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business Ethics</i>	
Tahun	2008	
Aspek Penting yang didapat	Hasil menunjukkan pengaruh yang kuat dari kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan Indian IS Profesional. Model analisis revisi menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kepuasan organisasi, norma sosial adalah determinan utama yang mempengaruhi intensi keluar karyawan Indian IS Profesional.	
Judul Jurnal	<i>Affect of working environment on job satisfaction in Pakistan</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>World Review of Entrepreneurship, Management and Sust. Development, Vol. 7, No. 1</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat tergantung pada faktor-faktor seperti, manfaat kompensasi, hubungan dengan rekan kerja dan bekerja kondisi.	
Judul Jurnal	<i>Determinants of job satisfaction across the EU-15: A comparison of self-employed and paid employees</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Tinbergen Institute Discussion Paper</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil menunjukkan bahwa wiraswasta individu memiliki kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan.	

Judul Jurnal	<i>Factors effecting job satisfaction of employees in Pakistan banking sector</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Pakistan Institute of Development Economics, Islamabad, Pakistan.</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan praktek manajemen SDM seperti lingkungan tim kerja, otonomi kerja dan perilaku kepemimpinan. Dari temuan penelitian, juga disimpulkan bahwa para pekerja pria dan wanita memiliki perbedaan tingkat kepuasan kerjan yang signifikan.	

Judul Jurnal	<i>TO STAY OR QUIT: A Review of the Literature on Correctional Staff Turnover</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>AMERICAN JOURNAL OF CRIMINAL JUSTICE, Vol. 26 No. 1</i>	
Tahun	2001	
Aspek Penting yang didapat	Karyawan adalah aset paling penting untuk setiap perusahaan. Bahkan, mereka adalah jantung dan jiwa dari setiap perusahaan. Banyak staf, bagaimanapun, secara sukarela berhenti. Biaya yang ditimbulkan akibat turnover yang tinggi sangat mempengaruhi perusahaan. Sebuah model kausal turnover karyawan dikembangkan dan disajikan untuk memandu penelitian di masa depan.	

Judul Jurnal	<i>Work-Life Policies and Job Stress as Determinants of Turnover Intentions of Customer Service Representatives in Pakistan</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>European Journal of Social Sciences – Volume 19, Number 3</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan hubungan negatif dari keinginan berpindah dengan kebijakan kerja dan hubungan positif dengan stres kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan dan menerapkan strategi seperti yang dapat mengurangi stres dan menciptakan keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan keluarga.	

Judul Jurnal	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee (CSE) di PT Plaza Indonesia Realty Tbk	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia (Tesis Yatna Nayaputra)	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Intensi keluar pada CSE dipengaruhi secara negatif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan kepuasan kerja. Selain itu intensi keluar CSE juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan stress kerja. Sedangkan intensi keluar CSE juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi CSE akan kepuasan kerja dan stress kerja.	

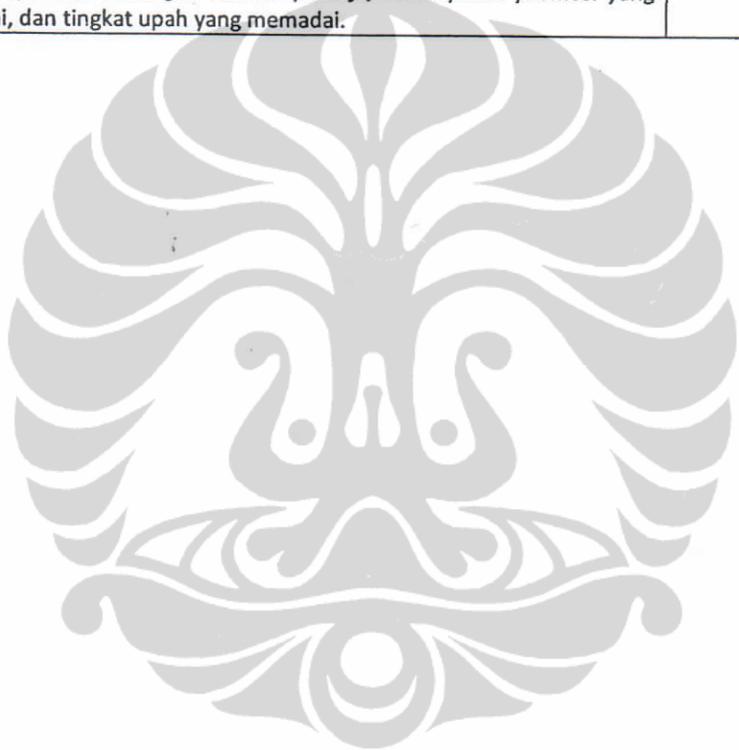
Judul Jurnal	Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Intensi Keluar dengan Komitmen Keorganisasian sebagai Variabel Antara (Studi pada Kantor Pusat PT Bank X)	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia (Tesis Nieke Hedyanti)	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar organisasi; komitmen keorganisasian memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar organisasi; pengelolaan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen keorganisasian; dan pengelolaan SDM memiliki pengaruh terhadap intensi keluar dengan komitmen keorganisasian sebagai variabel antara.	

Judul Jurnal	<i>An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>The Academy of Management Journal, Vol. 41, No. 5</i>	
Tahun	1998	
Aspek Penting yang didapat	Komitmen organisasional merupakan prediktor yang kuat bagi <i>voluntary turnover</i> , Adanya kecenderungan komitmen (<i>commitment propensity</i>) sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal (sebelum memasuki organisasi) dan komitmen berikutnya (setelah masuk organisasi) akan berhubungan negatif dengan <i>voluntary turnover</i> .	
Judul Jurnal	Meningkatkan Komitmen dan Kepuasan Kerja untuk Menyurutkan Intensi Keluar	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan vol 11 No 2	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap intensi keluar dan Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar. Hasil lain yang ditemukan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap intensi keluar	
Judul Jurnal	<i>Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Finding</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Personel Psychology</i>	
Tahun	1993	
Aspek Penting yang didapat	Kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara independen mempunyai kontribusi besar terhadap <i>turnover intentions</i> karyawan dan akhirnya membuat karyawan tersebut memutuskan untuk keluar dari perusahaan	
Judul Jurnal	<i>Corporate Ethical Values, Group Creativity, Job Satisfaction and Turnover Intention: The Impact of Work Context on Work Response</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Business Ethics</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas kelompok dan nilai-nilai etika perusahaan memiliki hubungan positif, dan bahwa kedua variabel dikaitkan maka kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya, nilai-nilai etika perusahaan dan kepuasan kerja dikaitkan dengan intensi keluar yang menurun. Manajer penjualan harus menciptakan budaya kerja yang mampu memberikan peningkatan nilai-nilai etika dan kreativitas kelompok.	
Judul Jurnal	<i>Impact of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions of Call Center Personnel in Pakistan</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>European Journal of Social Sciences – Volume 17, Number 4</i>	
Tahun	2010	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keinginan berpindah karyawan call center tergantung pada komitmen organisasi dari karyawan tetapi perilaku kewarganegaraan tidak memiliki dampak yang signifikan pada keinginan berpindah karyawan call center. Hasil telah didiskusikan dengan spesifik mengacu pada budaya kolektifis Pakistan dan implikasi kebijakan bagi manajertelah diusulkan.	
Judul Jurnal	<i>Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intentions : An Empirical Analysis</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Indian Management Studies Journal 11</i>	
Tahun	2007	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan korelasi negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah. Ini menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka keinginan seseorang untuk berhenti bekerja menjadi lebih rendah.	

Judul Jurnal	<i>The Contribution of Demographic variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intentions</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>The Journal of Human Resource and Adult Learning 12</i>	
Tahun	2006	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan faktor karakteristik pekerjaan berhubungan negatif dan signifikan terkait dengan keinginan berpindah. Studi ini menemukan bahwa variabel demografis, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja memiliki kontribusi yang signifikan dan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . Temuan ini juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> lebih daripada dari karakteristik pekerjaan.	
Judul Jurnal	<i>Measuring Turnover Intention: A Study of IT Professionals in Pakistan</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>International Review of Business Research Papers Vol. 4 No.3</i>	
Tahun	2008	
Aspek Penting yang didapat	Temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan alternatif kesempatan kerja memiliki korelasi positif yang signifikan dengan keinginan berpindah dan merupakan faktor terjadinya <i>turnover intention</i> di kalangan profesional IT di Pakistan.	
Judul Jurnal	<i>Employee's Turnover Intentions: Is this HR Failure or Employee's better employment opportunity?</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>International Conference on Innovation, Management and Service IPEDR vol.14.</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Penelitian ini sangat menunjukkan bahwa kepuasan kerja kurang, komunikasi yang kurang antara karyawan dan manajemen dan kurangnya konsistensi pelatihan merupakan faktor penting yang mungkin menjadi penyebab intensi turnover karyawan, sementara sikap manajerial dan fleksibel lingkungan kerja juga merupakan faktor penting untuk intensi turnover karyawan. Jadi direksi jajaran direksi harus mengambil tindakan signifikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, komunikasi antaran karyawan dan manajemen dan untuk kegiatan pelatihan yang konsisten. Kurang konsistennya pelatihan juga menunjukkan kegagalan manajemen SDM.	
Judul Jurnal	Perilaku Etis, Self Esteem dan Sinisme Terhadap Turnover Intensi Keluar Akuntan Di KAP Surabaya	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	EQUILIBRIUM Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi, Volume 7, Nomor 2	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan perilaku etis terhadap intensi keluar dan tidak ada pengaruh signifikan self-esteem terhadap intensi keluar. Terdapat pengaruh signifikan sinisme terhadap intensi keluar.	
Judul Jurnal	PENGARUH KEPUASAN ATAS GAJI TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH KERJA, DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Vol. 2 No. 1	
Tahun	2005	
Aspek Penting yang didapat	Kepuasan atas gaji berpengaruh langsung negatif terhadap keinginan untuk berpindah, disamping itu pengaruh kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah juga merupakan pengaruh tidak langsung dan pengaruh tidak langsung. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji maka akan semakin tinggi tingkat keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dimana karyawan bekerja.	

Judul Jurnal	<i>THE TURNOVER INTENTIONS FOR CONSTRUCTION ENGINEERS</i>	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	<i>Journal of Marine Science and Technology, Vol. 19, No. 5,</i>	
Tahun	2011	
Aspek Penting yang didapat	Dari hasil analisis regresi menunjukkan, komitmen normatif serta kepuasan kerja yang ditemukan berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan berpindah.	

Judul Jurnal	PENGARUH KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP INTENSI TURNOVER PADA CALL CENTER TELKOMSEL DI MEDAN	PARAF PEMBIMBING
Penerbit	Jumal Mandiri Vol. 4 No. 2	
Tahun	2009	
Aspek Penting yang didapat	Hasil menunjukkan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja yaitu <i>the works, quality of superviscn, relationships with co-worker, promotion opportunities</i> , dan <i>pay</i> terhadap intensi turnover karyawan Kepuasan kerja merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan di lingkungan kerja seperti kebutuhan terhadap pekerjaan si pekerja, tingkat supervisi, hubungan sesama pekerja, kesempatan promosi yang memadai, dan tingkat upah yang memadai.	





UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

Gd. Mardjono Reksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax. (021) 3921088
Gd. Mochtar LL3, Jl. Pegangsaan Timur No. 16 Jakarta 10320
Telp. / Fax. (021) 3141831
www.ui.ac.id ; www.admsci.ui.ac.id

Form Ak 8

BORANG KONSULTASI RANCANGAN TESIS

Nama Mahasiswa : FEBRINDAH WIDIASTUTI
NPM : 1006743115
Kekhususan : Administrasi dan Pengembangan SDM
Pembimbing : Des. Pantius D Soeling, MSc

No.	Hari/Tgl	Materi Konsultasi	Paraf Pembimbing
1.	Sabtu / 11-2-2012	Pengajuan Judul dan Outlines Proposal Tesis	
2.	Sabtu / 18-2-2012	Diskusi Pengajuan Bab I serta Pembahasannya	
3.	Jum'at / 9-3-2012	Diskusi dan Pembahasan tentang Data dan Latar Belakang Masalah, Jurnal dan Tinjauan Literatur.	
4.	Sabtu / 17-3-2012	Diskusi dan Revisi tentang Operasionalisasi konsep, metode penelitian, sampel dan teknik analisis Data.	
5.	Rabu / 28-3-2012	Cek dan Ricek Kembali Proposal Tesis yg telah direvisi secara keseluruhan oleh Pembimbing utk di ACC diajukan sidang proposal.	
6.	Selasa / 24-4-2012	Diskusi dan Revisi Bab I setelah sidang proposal tesis (masuk Penguji)	
7.	Kamis / 26-4-2012	Diskusi dan Revisi Bab II berdasarkan masukan Penguji.	
8.	Sabtu / 28-4-2012	Diskusi dan Revisi Bab III berdasarkan masukan penguji.	
9.	Selasa / 29-5-2012	Diskusi dan Pembahasan Bab IV dan Bab V.	
10.	Sabtu / 2-6-2012	Diskusi dan Revisi Bab I - Bab V	

Ket: Apabila kolom ini kurang dapat diperbanyak sendiri



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

Gedung Mardjono Reksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax (021) 3921088
Gedung Mochtar Lt. 3, Jl. Pegangsaan Timur No. 16 Jakarta 10320
Telp/Fax: (021) 3141831
<http://www.ui.ac.id>, www.admsci.ui.ac.id

BORANG KEHADIRAN DALAM UJIAN PROPOSAL TESIS/UJIAN TESIS*)

Nama Mahasiswa : FEBRINDAH WIDIASTUTI HANING
NPM : 1006743115

No.	Hari/Tgl	Jenis Ujian**)	Nama Mahasiswa	Judul Tesis	Ttd. Ketua Ujian
1	Jum'at / 17 February 2012	A	Rahmat Subagio	Analisis Penerapan Reformasi Birokrasi Pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tg. Priok	
2	Rabu / 22 February 2012	A	FANI STIYANTI	Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap Keterikatan Pelanggan di Bank ABC Kantor Cabang X Unit Prioritas.	
3	Kamis / 1 Maret 2012	B	ARWAN SYARIEF	Efektivitas Implementasi Kebijakan setelah Bertaraf Internasional di SMPN 5 dan SMAN 3 Bandung	
4	Kamis / 1 Maret 2012	A	Yatans Aidul Rachman Muzdaja	Analisis Kinerja Organisasi Direktorat Paten Dalam Perspektif Mancanegara	
5	Rabu / 28 Maret 2012	B	Devi Yulianti	Efektifitas Program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero) Lampung (Suatu - evaluasi Program CSR).	
6	Rabu / 28 Maret 2012	A	Rini Aiviani Frijanti	Analisis Desain Pelatihan Petugas Penelaah Uff meningkatkan kepuasan stakeholders Direktorat Jendral Anggaran	

Keterangan:

*) Salah satu persyaratan untuk mendaftar Ujian Proposal Tesis adalah menghadiri sekurang-kurangnya 4(empat) kali Ujian Proposal Tesis mahasiswa lain dan salah satu persyaratan untuk mendaftar Ujian Tesis adalah menghadiri sekurang-kurangnya 4(empat) kali Ujian Tesis mahasiswa lain.

***) Tuliskan "A" untuk Ujian Proposal Tesis dan "B" untuk Ujian Tesis

Borang ini Tidak Boleh Hilang dan WAJIB diserahkan ke Sekretariat bersamaan dengan pengumpulan Proposal/Tesis yang siap uji



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

Gedung Mardjono Reksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax (021) 3921088
Gedung Mochtar Lt. 3, Jl. Pegangsaan Timur No. 16 Jakarta 10320
Telp/Fax: (021) 3141831
<http://www.ui.ac.id>, www.admsci.ui.ac.id

BORANG KEHADIRAN DALAM UJIAN PROPOSAL TESIS/UJIAN TESIS*)

Nama Mahasiswa : Febrindah Widiastuti Haning
NPM : 1006743115

No.	Hari/Tgl	Jenis Ujian**)	Nama Mahasiswa	Judul Tesis	Ttd. Ketua Ujian
1	Kamis / 31-5-2012	B	Sri Sulastri	Pengaruh Manajemen Program Akseleerasi dan motivasi belajar terhadap prestasi belajar Siswa SMAN 3 & SMAN 2 Tangerang	
2	Kamis / 31-5-2012	B	Diah Permata Sari	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah thdp Kinerja Pkhsan SMA Bestaraf Internasional di Kab. Cirebon.	
3	Kamis / 31-5-2012	B	Hendro Purnomo	Pengaruh Implementasi SI Manajemen & kompetensi Pegawai Adm thdp Kualitas Informasi Sekolah.	
4					
5					
6					

Keterangan:

*) Salah satu persyaratan untuk mendaftar Ujian Proposal Tesis adalah menghadiri sekurang-kurangnya 4(empat) kali Ujian Proposal Tesis mahasiswa lain dan salah satu persyaratan untuk mendaftar Ujian Tesis adalah menghadiri sekurang-kurangnya 4(empat) kali Ujian Tesis mahasiswa lain.

***) Tuliskan "A" untuk Ujian Proposal Tesis dan "B" untuk Ujian Tesis

Borang ini Tidak Boleh Hilang dan WAJIB diserahkan ke Sekretariat bersamaan dengan pengumpulan Proposal/Tesis yang siap uji