



**PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA,
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KUALITAS
KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEINGINAN
KELUAR KARYAWAN PT PROPAN RAYA
SEMARANG**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh
Maisarah
7311414099

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke Sidang Panitia

Ujian Skripsi pada:

Hari : Senin

Tanggal : 03 September 2010

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Rini Setyo Widiastuti, S.E., M.M.

NIP. 197610072006042002

Pembimbing

Dr. S Martono, M. Si

NIP. 196603081989011001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Jumat

Tanggal : 14 September 2018

Penguji I



Dr. Ketut Sudarma, M.M.

NIP. 195211152018021325

Penguji II



Nury Ariani Wulansari, S.E.,Msc.

NIP. 198501082009122004

Penguji III



Dr. S Martono, M. Si

NIP. 196603081989011001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.

NIP. 196307181987021001

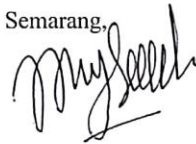
Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Maisarah
NIM : 7311414099
Tempat Tanggal Lahir : Semarang, 11 April 1996
Alamat : Purwosari Perbalan Gg.A No.30 Semarang

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang,



Maisarah
NIM.7311414099

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Jika tak menyukai sesuatu,
maka ubahlah, jika
masih tidak bisa,
maka ubahlah cara pandangmu
tentang hal tersebut”

(Maya Angelous)

“Bekerja keras merupakan hal
yang penting dalam hidup,
tetapi, ada sesuatu hal yang
lebih penting : percaya pada diri
sendiri bahwa kau bisa melakukannya”

(Harry Potter)



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Persembahan

1. Kedua orang tua tercinta, Ibu Sri Lestari dan Bapak Watgiono serta adik saya Sakinah Rahman
2. Almamaterku Unnes

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Keinginan Keluar Karyawan PT Propan Raya Semarang”** dengan baik dan lancar.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program strata satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan selesai tanpa dorongan dan bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis sampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rohman, M. Hum, Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin penelitian untuk penyusunan skripsi ini.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E, M.M, Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah mendorong dan mengarahkan selama menempuh studi.

4. Dr. Arief Yulianto, S.E, M.M. selaku Dosen Wali yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama menempuh studi.
5. Dr. S Martono, M. Si Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, bantuan, dukungan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
6. Ibu Maria Maghdalena Manager HR & GA PT. Propan Raya Semarang, yang telah memberikan izin penelitian dan memberikan banyak informasi dalam penelitian ini.
7. Seluruh karyawan PT. Propan Raya Semarang yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
8. Seluruh teman-teman seperjuangan Manajemen Sumber Daya Manusia 2014 saya sayangi dan saya banggakan.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri, bagi almamater, dan bagi pembaca pada umumnya.

Semarang, September 2017

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Maisarah

SARI

Maisarah. 2018. “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Keinginan Keluar Karyawan PT Propan Raya Semarang”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dr. S Martono, M. Si.

Kata kunci: Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja, Keinginan Keluar

Sumber daya manusia merupakan hal yang berharga bagi suatu organisasi, mereka merupakan tombak yang mempengaruhi kelangsungan hidup suatu organisasi. Namun, pada realita yang ada organisasi masih sulit untuk mempertahankan SDM, hal tersebut timbul akibat adanya keinginan keluar dari karyawan. Keinginan keluar karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja.. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap keinginan keluar.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Propan Raya Semarang sejumlah 130. Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner penelitian, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan jenis *proportionate stratified random sampling* sehingga didapat jumlah sampel sebanyak 98 karyawan. Metode analisis data menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak *IBM SPSS Statistics 20*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara variabel penelitian kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap keinginan keluar karyawan yang memiliki pengaruh yang negatif, dimana pada kompensasi terhadap keinginan keluar terdapat pengaruh yang negatif signifikan ($0,037 < 0,05$), terdapat pengaruh negatif yang signifikan kepuasan kerja pada keinginan keluar ($0,02 < 0,05$), terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan komitmen organisasional pada keinginan keluar ($0,033 < 0,05$) serta kualitas kehidupan kerja pada keinginan keluar ($0,029 < 0,05$) memiliki pengaruh negatif yang signifikan.

Simpulan dari penelitian ini yaitu bahwa tingkat keinginan keluar yang dimiliki oleh karyawan dipengaruhi oleh tingkat kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional serta kualitas kehidupan kerja karyawan ketika berada di perusahaan. Semakin tinggi atau semakin baik kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja karyawan maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan terhadap organisasi yang dinaungi, saran bagi perusahaan agar dapat memberikan kebijakan terkait 4 faktor yang dapat mengurangi niat dan keinginan keluar karyawan pada perusahaan.

ABSTRACT

Maisarah.2018."The Effects of Compensation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Quality of Work Life towards Employees Turnover Intention PT Propan Raya Semarang". Final Project. Management Departemen. Faculty of Economics. State University of Semarang. Advisor: Dr. S Martono, M.Si.

Keywords : compensation, job satisfaction, organizational commitment, quality of work life, turnover intention

Human resources is a valuable thing for an organization, they are the spear that affect the survival of an organization. However, in reality there are still difficulties to maintain the organization of human resources, it is arising from the desire out of employees. The turnover intention of employees can be affected by several factors such as compensation, job satisfaction, commitment and quality of work life organizational .. The purpose of this study is to find out the effect of compensation, job satisfaction, organizational commitment and quality of work life against the desire to out.

The population in this study were all employees of PT Propan Raya Semarang number 130. Methods of data collection used questionnaires research, observation, documentation, and literature study. The sampling technique used in this study is the probability sampling with the kind of simple random sampling in order to get the total sample of 98 employees. Methods of data analysis using classical assumption test and multiple linear regression analysis. Data were analyzed using the software *IBM SPSS Statistics 20*.

The results showed that there is a direct influence between research variable compensation, job satisfaction, organizational commitment and quality of work life toward the turnover intention of the employees has a negative influence, where the compensation on the turnover intention has significant and negative correlation ($0,037 < 0,05$), there are significant correlation and significant negative job satisfaction on the turnover intention ($0,02 < 0,05$), there are significant negative and significant correlation the commitment organizational on the turnover intention ($0,033 < 0,05$), and the quality of work life on the turnover intention ($0,029 < 0,05$) has significant negative and significant correlation.

The conclusions of this study is that the level of desire out which is owned by the employees affected by the compensation level, job satisfaction, organizational commitment and employees' working life quality when in the company. The more high or well compensation, job satisfaction, commitment to quality of work life of employees organisasional dan the more low the turnover intention of employees toward the company they shaeded, suggestions for the company in order to provide policy related 4 factors which can decrease turnover intention of employees at the company.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Cakupan Masalah	13
1.4 Perumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Kegunaan Penelitian	14
1.7 Orisinalitas Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	17
2.1. Keinginan Keluar (<i>Turnover Intention</i>)	17

2.1.1	Pengertian Turnover Intention	17
2.1.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention.....	18
2.1.3	Dampak Turnover Intention	19
2.1.4	Tipe-tipe Turnover Intention	21
2.1.5	Indikator Turnover Intention	22
2.2.	Kompensasi	23
2.2.1	Pengertian Kompensasi	23
2.2.2	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kmpensasi	25
2.2.3	Indikator Kompensasi	25
2.3.	Kepuasan Kerja	26
2.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja	26
2.3.2.	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	27
2.3.3	Sebab-Sebab Kepuasan Kerja	28
2.3.4	Dampak Kepuasan Kerja.....	29
2.3.5	Indikator Kepuasan Kerja	30
2.4.	Komitmen Organisasional	33
2.4.1.	Pengertian Komitmen Organisasional.....	33
2.4.2.	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional	34
2.4.3	Indikator Komitmen Organisasional	35
2.5.	Kualitas Kehidupan Kerja	36
2.5.1.	Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja	36
2.5.2.	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja	37
2.5.3.	Indikator Kualitas Kehidupan Kerja	38

2.6. Kajian Penelitian Terdahulu.....	38
2.7. Kerangka Berpikir.....	42
2.8. Hipotesis Penelitian.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	48
3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	48
3.2.1 Populasi	48
3.2.2 Sampel	49
3.2.3 Teknik pengambilan sampel.....	50
3.3 Metode Pengambilan Data	51
3.3.1 Metode Kuesioner	51
3.3.2 Metode Wawancara.....	53
3.4 Variabel penelitian dan Definisi Operasional	53
3.4.1 Variabel Penelitian	53
3.4.2 Definisi Operasional.....	54
3.5 Uji Instrumen Penelitian	57
3.5.1 Uji Validitas.....	57
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	62
3.6 Metode Analisis Data.....	63
3.6.1. Analisis Deskriptif.....	63
3.6.2. Uji Asumsi Klasik	64
3.6.2.1 Uji Normalitas	64
3.6.2.2 Uji Multikolinieritas	65

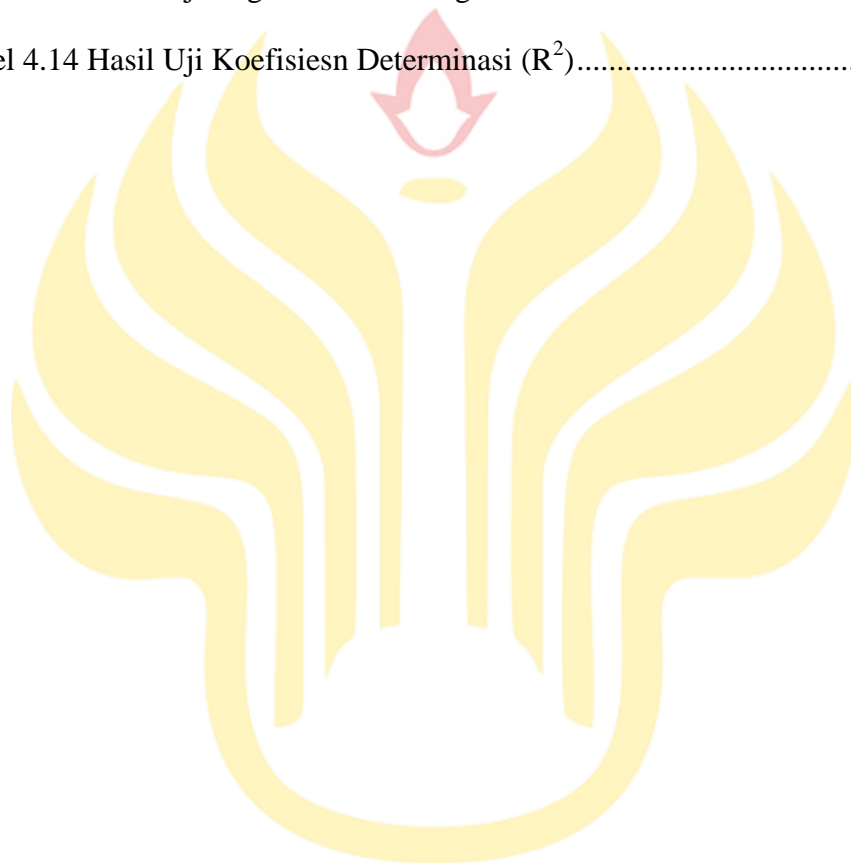
3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas.....	66
3.6.2.4 Uji Autokorelasi	66
3.6.3. Uji Hipotesis	67
a. Analisis Regresi Linier Berganda	68
b. Uji t (Uji Parsial).....	69
c. Uji Koefisien Determinasi(R)	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Hasil penelitian	70
4.1.1 Gambaran Umum PT. Propan Raya Semarang	70
4.2 Analisis Statistik Deskriptif	71
4.2.1 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	71
1. Berdasarkan Usia Responden	71
2. Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	73
3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	74
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	75
1. Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi.....	76
2. Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	77
3. Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional	79
4. Analisis Deskriptif Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	80
5. Analisis Deskriptif Variabel Keinginan Keluar	82
4.3. Uji Asumsi Klasik	83
4.3.1. Uji Normalitas	83
4.3.2 Uji Multikolonieritas	84

4.3.3. Uji Heteroskedastisitas.....	85
4.3.4. Uji Autokorelasi.....	86
4.4. Uji Hipotesis	87
4.4.1. Uji Regresi Linier Berganda	87
4.5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	89
4.6. Pembahasan	90
4.6.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Keinginan Keluar	90
4.6.2. pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Keluar	91
4.6.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Keinginan Keluar.....	92
4.6.4. pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Keinginan Keluar.....	92
BAB V PENUTUP.....	94
5.1 Simpulan	94
5.2 Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i> Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen	8
Tabel 1.2 Data Karyawan Masuk Keluar PT Propan Raya Semarang.....	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Sampel Karyawan PT Propan Raya Semarang	51
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi	58
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepuasan Kerja	59
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Komitmen Organisasional	60
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Kualitas Kehidupan Kerja.....	60
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Keinginan Keluar.....	61
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	62
Tabel 3.8 Kriteria Nilai Interval.....	64
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	73
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	74
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi.....	76
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kepuasan Kerja	77
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional	79
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	80
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Keinginan Keluar.....	82
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	83

Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolonieritas	84
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas- Uji <i>Glejser</i> .	85
Tabel 4.12 Hasil Uji Autokorelasi- Durbin Watson	86
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	87
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisiesn Determinasi (R^2).....	89



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran Penelitian 46



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Ijin Observasi.....	104
Lampiran 2	Surat Ijin Penelitian.....	105
Lampiran 3	Surat Balasan Penelitian.....	106
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian.....	107
Lampiran 5	Tabulasi Data Penelitian.....	118
Lampiran 6	Hasil Uji Validitas per Variabel	144
Lampiran 7	Hasil Uji Reliabilitas per Variabel	160
Lampiran 8	Hasil Uji Asumsi Klasik	163
Lampiran 10	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	165



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Revolusi industri terlahir di Negara Inggris yang sekarang telah berdampak pada semakin banyak dan bertumbuh perusahaan besar yang bergerak di bidang industri di dunia, terutama negara yang berada di daratan Eropa dan Amerika. Dalam bidang perekonomian termasuk didalamnya terdapat industri, perdagangan dan pertambangan, Negara Indonesia terdorong untuk mengembangkan dalam bidang usaha industry (Priyono & Marnis, 2016:1). Hal ini dapat terbukti seiring perkembangan pada era globalisasi Negara Indonesia dapat menjadi negara yang termasuk dalam negara industri terbesar di dunia dan menduduki peringkat ke 10 setelah Negara Brasil (www.industri.bisnis.com).

Negara Indonesia memiliki pertumbuhan industri yang sangat pesat. Pada tahun 2017 jumlah industri manufaktur di Negara Indonesia mencapai 30.991 dalam hal ini, industri manufaktur yang ada di Negara Indonesia mengalami peningkatan sebesar 7.345, dikarenakan pada tahun 2015 hanya mencapai sejumlah 23.646 industri manufaktur besar ataupun sedang. Perkembangan usaha industri ini tercatat dalam Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (www.bps.go.id).

Pelaku industri harus mampu bersaing dalam usaha mempertahankan serta meningkatkan kualitas organisasi tersebut. Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input untuk di ubah menjadi output berupa jasa maupun barang. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, ataupun strategi yang digunakan untuk beroperasi, diantara berbagai macam sumber daya tersebut, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting (Priyono & Marnis, 2016:3).

Hal tersebut sependapat dengan Srimindarti dkk.(2017:178) bahwa SDM merupakan hal yang berharga bagi suatu organisasi, mereka adalah tombak yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia (SDM) juga dapat dijadikan input secara efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi (Simamora, 2006:4). Organisasi sering menghadapi masalah yang berkaitan dengan SDM yaitu mempertahankan karyawan yang potensial agar tidak berpindah ke organisasi yang lain. (Setyaningrum & Wulansari , 2016:337). Namun pada realita yang ada, membina dan mempertahankan karyawan bukanlah hal yang mudah (Rejeki & Wulansari, 2015:320).

Dalam kondisi seperti apapun, organisasi harus dapat mengelola dan mengatur SDM sebaik mungkin karena SDM merupakan pilar bagi roda perusahaan yang menjalankan visi dan misi perusahaan secara efektif dan akhirnya berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan (Ranihusna, 2010:91). Pencapaian tujuan tersebut pasti akan berdampak positif bagi perusahaan maupun karyawan, tercapainya tujuan perusahaan bukan berarti menghiraukan dan

bertindak tidak memperhatikan sumber daya yang ada di dalam perusahaan, hal ini dapat menimbulkan kekeliruan. Kekeliruan yang ada dapat menyebabkan masalah yang serius seperti keinginan berpindah karyawan (Kumar *et al.*, 2012:12)

Sependapat dengan hal tersebut Widharthana (2010:55) mengemukakan bahwa keadaan lingkungan yang bertumbuh pesat menjadikan organisasi memiliki tantangan dan permasalahan yang krusial serta bereaksi negatif terhadap meningkatnya keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). Selain itu, adanya persaingan ketat didunia bisnis terutama dalam bidang industri manufaktur membuat organisasi menciptakan suasana lingkungan yang kurang kondusif, hal ini terjadi karena organisasi harus mampu bertahan dalam mempertahankan perusahaanya serta mampu mengalahkan pesaingnya.

Organisasi dengan kondisi tersebut akan memiliki beban kerja yang tinggi akibatnya akan dirasakan oleh karyawan, perusahaan dengan tuntutan yang tinggi akan menciptakan beban kerja yang tinggi pula, hal ini akan membuat karyawan merasa bahwa lingkungan tempat mereka bekerja kurang nyaman. Beban kerja yang dirasakan menyebabkan keinginan keluar karyawan timbul karena beban kerja selaras serta sejalan dengan *turnover intention* pada karyawan (Qureshi, 2012:232). Menurut Setiawan & Putra (2016:4983) berpendapat bahwa *turnover intention* memang masih menjadi fenomena yang sering muncul di dunia kerja pada saat ini. *Turnover intention* merupakan salah satu bentuk perilaku menarik diri dalam dunia kerja, akan tetapi sekaligus juga merupakan hak bagi setiap

individu untuk menentukan pilihan apakah tetap bekerja atau keluar (Johartono & Widuri, 2014:2).

Perilaku menarik diri tersebut memang menjadi hal yang sangat merugikan bagi perusahaan, baik secara materi maupun non materi, saat karyawan meninggalkan organisasi maka kemampuan karyawan yang lain juga akan terganggu dalam menyelesaikan pekerjaannya (Foon *et al.*, 2010:57). Tingkat *turnover* yang tinggi juga akan merugikan selain berdampak pada biaya langsung tetapi juga pada kehilangan karyawan kunci, ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman,serta gangguan operasional dan efek negatif terhadap semangat kerja karyawan (Ponnu & Chuah, 2010:2676). Terdapat faktor seperti beban kerja yang mampu meningkatkan keinginan keluar karyawan pada perusahaan tetapi, hal itu tidak akan terjadi ketika organisasi dapat memperhatikan beberapa faktor yang mampu menurunkan tingginya tingkat *turnover intention*, seperti kompensasi, komitmen organisasional (Parashakti *et al.*, 2017:127) kepuasan organisasi dan *Quality of Work Life* (Kaur *et al.*, 2013:1221)

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan secara benar, maka karyawan akan merasa terpuasakan, jika karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi dan motivasi kerja di dalam perusahaan dapat menurun (Handoko, 2012:155). Pemberian kompensasi yang tidak adil maka mengakibatkan hal-hal yang tidak diinginkan seperti perpindahan karyawan (Permana dkk., 2015:2). Kompensasi menjadi hal yang menarik ketika dikaitkan dengan *turnover intention* dalam suatu perusahaan, ada beberapa penelitian yang

memiliki perbedaan hasil seperti yang dilakukan oleh Chepchumba (2017:498) bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan yang dilakukan oleh Parashakti *et al.* (2017:126) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif serta signifikan terhadap *turnover intention*.

Faktor lain yang menyebabkan *turnover intention* selain kompensasi adalah komitmen organisasional (Sijabat, 2011:97). Komitmen organisasional dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan dalam sebuah perusahaan atau berkomitmen pada organisasinya, hal ini juga dapat mempengaruhi intensi turnover pada perusahaan (Rasyid & Indarti, 2017:36). Namun, menurut (Witasari, 2009:90) menyatakan dalam hasil penelitian bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap turnover intention hal ini bertentangan dengan pendapat dari Kumar *et al.* (2012:25) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

Hasil penelitian serupa menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan faktor yang mempengaruhi intensi keluar yang ada didalam perusahaan bahkan ada faktor lain selain komitmen organisasional yaitu kepuasan kerja (Chen *et al.*, 2013:3). Komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang tinggi merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan akhir seseorang setelah melakukan suatu pekerjaan, karyawan yang kurang puas cenderung berhenti dari pekerjaannya daripada karyawan yang telah lebih merasakan puas terhadap pekerjaannya, kepuasan

kerja dipandang menjadi predictor paling kuat dari *turnover intention* (Kaur et al., 2013:1222). Witasari (2009:97) mengemukakan bahwa kepuasan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* tetapi tidak signifikan. Hasil ini berbeda dengan penelitian Bhatti (2016:36) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Paulus & Winoto (2015:95) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Banyak peneliti yang telah melakukan riset mengenai variabel-variabel yang terkait *turnover intention* dan mengkaji perihal faktor-faktor yang dapat mempengaruhi meningkat atau menurunnya *turnover intention*, dalam penelitian Chib (2012:37) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan lingkungan yang dapat menguntungkan karyawan dan dapat meningkatkan rasa puas karyawan dengan cara memberi mereka penghargaan, keamanan kerja, dan peluang pertumbuhan karir.

Hal ini juga diperkuat dengan adanya penelitian dari Mosadeghrad (2013:45) yang berpendapat bahwa kualitas kehidupan kerja atau dapat juga disebut dengan *Quality of Work Life* (QWL) merupakan prediktor paling kuat selain kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi, hal ini merujuk pada pemikiran bahwa QWL dapat dipandang mampu untuk meningkatkan peran karyawan terhadap organisasi (Setiyadi & Wartini, 2016:316).

Terciptanya kualitas kehidupan kerja dalam lingkungan kerja mampu menjadikan karyawan berperilaku “lebih dari” tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (Aisyah & Wartini, 2016:231), karena karyawan akan merasakan bahwa perusahaan menghargai seluruh hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk perusahaan. Berbagai pendapat dengan hasil dari penelitian yang sudah ada yang berkaitan tentang *quality of work life* dan *turnover intention*, seperti yang dikemukakan oleh Yusoff et al.,(2015:360) seluruh dimensi dari *quality of work life* memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. *Quality of work life* mampu menurunkan *turnover intention* karena QWL merupakan keadaan dimana karyawan merasa diuntungkan ketika dalam suatu perusahaan tersebut (Rostiana, 2017:52).

Sebuah organisasi harus mampu mempertahankan karyawan dengan memberikan hak yang semestinya mereka dapat, memberikan kompensasi yang tinggi dengan tanggung jawab yang sepadan agar terbentuk perasaan puas terhadap karyawan dan menimbulkan komitmen dalam diri mereka, perusahaan juga harus dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif agar dapat tercipta *quality of work life* didalam suatu organisasi khususnya organisasi yang bergerak dalam bidang industri manufaktur. Banyak penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan antara Kompensasi, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*), dan Keinginan Keluar (*Turnover Intention*) Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang melatarbelakangi alasan penelitian:

Tabel 1. 1 Research Gap

	Judul	Hasil
(Chepchumba, 2017)	<i>The Relationship Between Employee Compensation and Employee Turnover in Small Businesses Among Safaricom Dealers in Eldoret Municipality , Kenya</i>	Kompensasi tidak memiliki hasil yang signifikan terhadap turnover intention
(Parashakti et al., 2017)	<i>The Effect Of Compensation and Organization Commitment towards Turnover Intention . Case Study in ILC (International Language Center) Jakarta</i>	Kompensasi berpengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention
	<i>Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang)</i>	Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Turnover intention Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention namun tidak signifikan
(Ramesh Kumar et al., 2012)	<i>A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry : Employees ' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment</i>	Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention
	<i>Impact of Organization Commitment on Turnover Intention : Mediating Role of Job Contentment</i>	Kepuasan Kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention
(Almalki et al., 2012)	<i>The relationship between quality of work life and turnover intention of primary health care nurses in Saudi Arabia</i>	Kualitas kehidupan kerja berhubungan dengan turnover intention dan memiliki pengaruh namun tidak signifikan

		Judul	Hasil
	(Kumar & Thomas, 2016)	An Empirical Study on Perceived Quality of Work Life and Turnover Intention among The Employees of Private Hospitals	Kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan serta berpengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention

Berdasarkan beberapa hasil penelitian pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa adanya perbedaan hasil yang tidak konsisten antara hubungan kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, kualitas hubungan kerja (*Quality of Work Life*) dan keinginan berpindah (*Turnover Intention*). Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut hubungan dan pengaruh antar variabel kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, kualitas hubungan kerja (*Quality of Work Life*) dan keinginan berpindah (*Turnover Intention*). Selain adanya *research gap*, peneliti menemukan adanya *phenomena gap* yang terjadi pada objek penelitian ini.

Objek penelitian ini adalah PT Propan Raya yang beralamat di Jalan Madukoro, Tawangmas, Semarang Barat. Perusahaan ini merupakan salah satu cabang di Provinsi Jawa Tengah. PT Propan Raya merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang industri *coating chemicals* atau dapat disebut juga dalam kategori industri manufaktur. Pada perusahaan ini terdapat 130 karyawan yang terbagi menjadi 4 departemen yang dalam proses bekerja karyawan selalu ditempatkan dan tidak lepas dari lingkungan kerja adalah departemen Produksi, QC&CM, Koordinasi&Admin dan bagian Gudang. Setelah melakukan observasi

dan wawancara terkait dengan kondisi umum perusahaan, peneliti mengetahui jumlah karyawan yang keluar dalam kurun waktu selama tiga tahun terakhir.

Berikut data yang didapat berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan:

Tabel 1.2
Karyawan Masuk dan Keluar PT PROPAN RAYA

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Persentase Turnover
2015				26,27%
2016				25%
2017	29	39	130	30%

Sumber: HRD PT Propan Raya 2017

Berdasarkan tabel 1.2 dapat digambarkan mengenai kondisi secara umum dari karyawan PT Propan Raya Semarang, bahwa perbandingan jumlah karyawan yang masuk dalam perusahaan dengan karyawan yang memutuskan untuk keluar atau meninggalkan perusahaan lebih banyak jumlah karyawan yang tetap meninggalkan organisasi. Pada tiga tahun terakhir jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi mengalami fluktuasi, tahun 2015 tingkat turnover mencapai 26,27% kemudian pada tahun selanjutnya mengalami penurunan sebesar 1% menjadi 25% dan akhir tahun 2017 PT Propan Raya mengalami kenaikan turnover yang signifikan yaitu mencapai 30% dari jumlah terakhir karyawan sebanyak 130orang.

Persentase karyawan yang keluar mencapai hingga angka 30% yang berarti sepertiga dari keseluruhan jumlah terbaru karyawan PT Propan Raya yang merasa tidak perlu untuk bertahan dan tidak loyal terhadap perusahaan. Berbagai alasan dan motif yang dimiliki karyawan untuk memutuskan tetap bertahan maupun tetap

meninggalkan perusahaan, tetapi menurut Parashakti *et al.* (2017:118) mengemukakan bahwa tingkat turnover yang wajar adalah sebesar 15% dalam satu periode, dan tingkat turnover yang ada merupakan indikator adanya intensi keluar dari karyawan.

Sebuah perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur harus memiliki karyawan yang tangguh dan perlu memiliki semangat yang tinggi karena karyawan harus bekerja dibawah tekanan, dalam hal ini karyawan diuji tingkat loyalitas kepada perusahaan, bukan hanya karyawan tetapi juga pihak manajemen perusahaan juga harus dapat mengatur serta mengelola sistem khusus agar membuat karyawan merasa diuntungkan jika berada dalam lingkup organisasi tersebut. Jika perusahaan kurang memperhatikan hal tersebut, maka akan meimbulkan keinginan karyawan untuk berpindah .

Perusahaan telah memberikan hak-hak yang memang menjadi kewajiban untuk memenuhi perjanjian yang telah dibuat antara perusahaan dengan karyawan. Perusahaan juga telah melakukan pembinaan terkait dengan dorongan motivasi diri agar timbul semangat dalam bekerja untuk seluruh karyawan PT Propan Raya. Namun, dilihat dari data yang tercantum diatas masih ada karyawan yang mengundurkan diri.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Keinginan Keluar Karyawan PT Propan Raya Semarang”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang, maka penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini mengulas mengenai kompensasi yang telah dengan baik diterapkan di PT Propan Raya Semarang, dari segi berbagai jenis tunjangan serta intensif yang telah diberikan kepada karyawan sampai dengan kompensasi non materill seperti hadiah serta imbalan, tetapi pada kenyataanya keinginan keluar dalam perusahaan masih dalam taraf sedang sampai degan tinggi .
2. Perusahaan telah memberikan kenyamanan, fasilitas serta sarana dan prasarana dengan cukup baik untuk menunjang karir karyawan dalam perusahaan namum, masih terdapat karyawan yang berpotensi untuk berniat memisahkan diri dari organisasi, dalam bentuk komitmen yang kurang dari karyawan pada perusahaan.
3. Beberapa variabel menjadi faktor-faktor yang dapat menyebabkan peningkatan turnover intention, penelitian terdahulu mengemukakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi turnover intention seperti keadilan organisasional, stres kerja, keterikatakan kerja tetapi dalam penelitian ini hanya berfokus pada kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja.
4. Terdapat perbedaan hasil-hasil penelitian terdahulu (*research gap*) yang masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui keterkaitan

hubungan antara kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan *turnover intention* pada karyawan PT. Propan Raya Semarang.

1.3. Cakupan Masalah

Untuk menghindari meluasnya penelitian ini, peneliti memberikan ruang lingkup yang dikaji dalam penelitian ini yang mencakup pada penelitian yang menguji mengenai pengaruh kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) terhadap keinginan keluar (*turnover intention*). Objek penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Propan Raya Semarang.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat disusun rumusan masalah adalah bagaimana cara untuk menurunkan angka keinginan keluar karyawan?

Dari rumusan masalah diatas, maka dapat dijabarkan pertanyaan peelitian berikut ini:

1. Apakah kompensasi dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang?
2. Apakah komitmen organisasional dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang
3. Apakah kepuasan kerja dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang?

4. Apakah kulaitas kehidupan kerja (QWL) dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap keinginan keluar pada karyawan PT Propan Raya Semarang
2. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap keinginan keluar PT Propan Raya Semarang
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar PT Propan Raya Semarang
4. Untuk menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja (QWL) terhadap keinginan keluar PT Propan Raya Semarang

1.6. Kegunaan Penelitian

1.6.1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis yang dapat diperoleh dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian ini akan memberikan pengembangan ilmu mengenai cara berpikir karyawan untuk menentukan tetap atau meninggalkan perusahaan yang melalui proses perundingan dalam pemikiran karyawan yaitu keinginan keluar karyawan. pemikiran karyawan tentang keinginan keluar

tersebut merupakan pemikiran yang akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam menjadlankan fungsinya di perusahaan dan berdampak pada keefektifan dalam mecapai tujuan organisasi.

2. Penelitian ini akan memberikan pengembangan ilmu mengenai cara memperlakukan karyawan dengan baik sehingga kualitaskehiduo kerja karyawan dalam perusahaan menjadi sisi positif yang dapat dijadikan kekuatan karyawan dalam bertahan dalam bekerja di perusahaan.
3. Penelitian ini memberikan validasi dari penelitian sebelumnya yang belum dapat meberikan konsistensi menegnai hubungan serta pengaruh dari kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional serta pentingnya kualitas kehidupan kerja karyawan terhadap keinginan keluar.

1.6.2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Manajemen Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran bagi manajemen perusahaan tentang pengaruh kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja (QWL) terhadap keinginan keluar (turnover intention). Sehingga manajmen dapat mengelola dan mengatur sebuah sistem tertentu agar dapat menuntun karyawan dan membuat karyawan untuk mampu dan terus bertahan dalam satu organisasi dan mengkaji faktor-fakt apa saja yag dapat mempengaruhi terjadinya keinginan keluar karyawan serta cara mengatasinya.

b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan tentang pengaruh kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja (QWL) terhadap keinginan keluar karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat selalu memperhatikan dan menilai bagaimana pihak perusahaan selalu memperhatikan hak-hak dan berlaku adil serta memberikan dukungan kepada karyawan untuk membuat karyawan merasa yakin dengan organisasi dan mengurangi keinginan keluar karyawan.

1.7. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini eruakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah :

- a. Penelitian ini merupakan kelanjutan dari penelitian (Gracia, 2017) yang menguji hubungan serta pengaruh antara kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* yang telah diuji dengan menggunakan sample sebanyak 117 orang pegawai dalam hal ini adalah konsultan design pada PT. Grahacipta yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Pada kesempatan ini peneliti ingin melakukan penelitian di Kota Semarang dalam bidang isndutri yang dikhususkan dalam bidang manufaktur yang memproduksi cat ramah lingkungan yang meiliki jumlah karyawan mencapai 130 orang.

- b. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu tentang hubungan kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan turnover intention ditambah dengan penelitian satu variabel yang merupakan salah satu prediktor terkuat turnover intention yaitu variabel kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*).



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Keinginan Keluar (*Turnover Intention*)

2.1.1. Pengertian *Turnover Intention*

Perilaku yang disebut sebagai keinginan berpindah adalah perilaku yang digarisbawahi untuk memprediksi keluarnya karyawan dari perusahaan (Ajzen & Fishbein, 1975:201), tindakan karyawan yang keluar dapat disebut juga pergantian karyawan dalam perusahaan (*turnover*) yang merupakan tindakan disengaja karyawan untuk meninggalkan dan memisahkan diri dari organisasi maupun perusahaan (Mobley, 1982:111). Turnover dijelaskan sebagai reaksi kolektif seorang karyawan terhadap rangsangan dari dalam diri maupun dorongan dari luar, hal ini merupakan hasil dari segala proses kebimbangan karyawan yang pada tahap terakhir sebelum memutuskan untuk berpindah terdapat proses pertimbangan yang dinamakan intensi keluar atau keinginan untuk keluar (Hom et al., 1984:142).

Keinginan keluar dapat didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berencana untuk meninggalkan organisasi (Lacity *et al.*, 2008:228). hal tersebut didukung oleh penelitian Nazenin & Palupiningdyah (2014:227) yang mengemukakan bahwa tingkat turnover karyawan yang tinggi menandakan bahwa terdapat keinginan keluar karyawan yang tinggi, dari tingkat turnover suatu perusahaan juga dapat dilihat bagaimana tingkatan keinginan keluar karyawan.

Keinginan berpindah merupakan keinginan yang terpendam dalam diri karyawan tetapi belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain (Firmanto & Kistyanto, 2013:252). Turnover intention juga dapat diartikan sebagai proses yang kompleks dan muncul dari respon psikologis negatif dalam kondisi pekerjaan atau organisasi tertentu dan hal ini berkembang mejadi sebuah keputusan dalam suatu perilaku yang mendorong untuk memutuskan dan mungkin menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaan secara sukarela atau untuk mencari peluang kerja yang lebih baik (Simone et al., 2018:4). Selain itu turnover intention mampu memberikan efek biaya, organisasi harus menghabiskan banyak biaya, hal ini menyebabkan organisasi untuk memberikan banyak energi dalam menjaga stabilitas input dan output organisasi termasuk didalamnya keluar serta asuk karyawan (Yasmin & Marzuki, 2015:90).

Berdasar pada pendapat para ahli tentang definisi dari turnover intention, maka penulis menarik kesimpulan bahwa turnover intention merupakan suatu proses dorongan psikologis negatif dari dalam diri maupun dari luar yang membuat karyawan merasa dalam kondisi bimbang untuk memisahkan diri secara sukarela dari organisasi maupun perusahaan.

2.1.2. Faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah karyawan dikemukakan menurut (Abelson, 1986:38) diantaranya sebagai berikut :

- a. Faktor Individu yaitu faktor yang berasal dari dalam individu itu sendiri seperti harapan serta kebutuhan karyawan yang meliputi usia, masa kerja, latar belakang pendidikan, komitmen karyawan, status perkawinan, konflik yang dihadapi karyawan serta beban kerja yang dirasakan karyawan.
- b. Faktor Organisasi merupakan faktor yang timbul dari dalam organisasi seperti hal-hal yang diberikan perusahaan kepada karyawan (kompensasi, afiliasi kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, *reinbursement* , kebijakan organisasi).
- c. Faktor Lingkungan berasal dari diluar lingkungan sekitar perusahaan yang bukan bagian dari faktor individu dan faktor organisasi seperti halnya letak pesaing yang bergerak dibidang sama dan berdekatan dengan perusahaan tempat karyawan bekerja.

2.1.3. Dampak *Turnover Intention*

Menurut (Mobley, 1982) dampak dari turnover intention terdapat dampak negatif dan positif yang dialami oleh tiga pihak adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Organisasi

Dampak negatif dari keinginan berpindah adalah seperti pengeluaran biaya (*recruiting, hiring, assimilation, dan training*), biaya penempatan karyawan baru, menurunkan kepuasan para karyawan yang menetap (*stayers*), kehilangan kinerja yang tinggi, dan terdapat dampak positif

dari turnover intention meningkatkan mobilitas peluang secara internal, fleksibilitas struktural dan kepuasan stayers, peluang biaya reduksi dan konsolidasi, pemindahan atau pengurangan karyawan dengan kinerja yang rendah, dan menurunkan perilaku “withdrawal” yang lainnya.

b. Bagi Individual (*Leavers*)

Dampak negatif seperti halnya karyawan akan kehilangan senioritas dan hubungan antar sesama karyawan dalam organisasi, adanya gangguan jalur dan pengembangan karir, gangguan psikis yang mengacu pada meningkatnya stres pada karyawan yang meninggalkan perusahaan yang berusaha mencari pekerjaan yang lain, serta dampak positif dari turnover intention bagi individu yang memilih meninggalkan perusahaan adalah pencapaian nilai-nilai non kerja, person-organization fit yang lebih baik, adanya stimulan dari lingkungan kerja yang baru, dan pengembangan diri.

c. Bagi Individual (*Stayer*)

Bagi karyawan yang memilih untuk tetap tinggal mereka juga mendapatkan dampak negatif dari adanya turnover salah satunya adalah mereka akan menanggung beban kerja yang seharusnya dikerjakan dengan orang yang meninggalkan pekerjaan sampai dengan ada karyawan baru yang menempati posisi tersebut, menurunkan tingkat kepuasan, gangguan pola sosial dan komunikasi, dan kehilangan tanggung jawab fungsional karyawan.

Menurut (Mbah & Ikemefuna, 2012:277) mengemukakan beberapa pendapat mengenai dampak yang ditimbulkan oleh pergantian karyawan, bahwa tingkat turnover yang tinggi akan menyebabkan pergantian atau perputaran karyawan yang begitu juga tinggi, hal ini dapat menimbulkan dampak yang negatif pada profitabilitas selain hal tersebut perusahaan harus mengeluarkan tidak sedikit biaya untuk melakukan proses pergantian karyawan, perusahaan mengalami kerugian modal manusia yaitu kehilangan karyawan yang potensial, dan memberikkan peluang kepada perusahaan pesaing untuk memperoleh aset-aset yang telah hilang (karyawan potensial).

Sedangkan menurut (Ashrafq et al., 2016:142) menyatakan bahwa dampak negatif yang dirasakan oleh organisasi dalam menghadapi keinginan karyawan berpindah dan pergantian karyawan untuk mencari pekerjaan lain adalah perusahaan akan kehilangan karyawan yang terampil, operasi organisasi seperti pelaksanaan program dan manajemen akan terhambat, perusahaan akan menegeluarkan biaya yang besar untuk merekrut dan melatih karyawan baru.

2.1.4. Tipe-Tipe *Turnover Intention*

Menurut Mbah & Ikemefuna (2012:276) menyatakan bahwa ada tiga tipe karyawan yang mengalami turnover adalah sebagai berikut :

a. Sukarela vs Terpaksa

Karyawan yang meilih keluar dan meninggalkan organisasi atas kemauan sendiri dan memiliki dorongan dari dalam diri (turnover

intention) maka dapat dikatakan karyawan tersebut secara sukarela untuk meninggalkan perusahaan dan sebaliknya jika karyawan keluar sesuai dengan kebijakan perusahaan dapat berarti karyawan dengan terpaksa.

b. Internal vs Eksternal

Klasifikasi secara internal maupun eksternal, hal ini juga sering dialami oleh karyawan dalam suatu perusahaan, diman turnover secara internal dimaksudkan karyawan diberikan jabatan atau posisi yang baru, dapat berdampak positif dan juga negatif bagi lingkungan sekitar dan karyawan yang lain, turnover secara eksternal adalah karyawan yang berpindah ke perusahaan lain.

c. Memiliki Keahlian vs Tidak Memiliki Keahlian

Karyawan yang tidak memiliki keahlian akan sering berpindah dan memiliki keinginan untuk berpindah dibandingkan dengan karyawan yang punya keterampilan yang tinggi. Tetapi pada beberapa situasi yang berbeda karyawan yang memiliki keterampilan yang tinggi juga memiliki keinginan kuat untuk berpindah ke organisasi lain sebab mereka ingin mencari perusahaan yang paling sesuai dengan keahlian yang dia miliki.

2.1.5. Indikator *Turnover Intention*

Lum et al., (1998:312) menyatakan bahwa pada variabel *turnover intention* dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

a. Niat untuk Keluar

b. Pencarian Pekerjaan

c. Pemikiran untuk Keluar

Indikator – indikator lain yang digunakan untuk dapat mengukur turnover intention menurut (Brough & Frame, 2004:10) adalah sebagai berikut :

- a.** Kemungkinan terbesar meninggalkan organisasi selama enam bulan terakhir, karyawan merasa tingkat keinginan meninggalkan perusahaan tinggi maka mereka cenderung berpikir untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.
- b.** Karyawan lebih sering berpikir dalam memepertimbangkan untuk keluar dari organisasi.
- c.** Karyawan sering mencari pekerjaan yang lain, hal ini berhubungan dengan karyawan yang sering mencari pekerjaan diluar pekerjaan yang sekarang yang bertujuan untuk menjadikan pekerjaan yang lain sebagai alternatif ketika karyawan benar-benar meninggalkan organisasi.

2.2. Kompensasi

2.2.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Mondy, (2008:4) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan jumlah keseluruhan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa karyawan untuk perusahaan yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan serta memotivasi karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan dalam berupa uang dan diberikan secara tetap (Nitisemito,1992:149). Hasibuan (2009:118) mengemukakan pendapatnya

mengenai definisi kompensasi adalah suatu bentuk uang maupun barang langsung dan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan, karyawan mendapatkan kompensasi tidak hanya berupa materil seperti gaji dan upah tetapi juga non materil seperti tunjangan kesehatan dan asuransi.

Murphy & Williams (2013:67) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan hadiah yang ditawarkan oleh perusahaan sehingga terdapat karyawan tertarik untuk masuk dan bertahan dalam tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir ini kompensasi telah diperluas bentuk dan jenisnya yang makin beragam, secara umum kompensasi diberikan dalam bentuk gaji pokok dan tunjangan ataupun bonus secara periodik ketika karyawan mencapai tujuan tertentu saat perusahaan menentukan target.

Mangkunegara (2001:83) berpendapat bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding dalam kepegawaian hadiah yang berupa uang merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas pelayanan karyawan. Terdapat dua belah pihak yang memikul kewajiban dan tanggung jawab yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan saling menentukan, kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri, karena besaran kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan dalam perusahaan (Putrianti dkk, 2014:3). Dari berbagai definisi diatas dapat dilihat bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dapat berupa materil

maupun non materil atas prestasi yang telah dilakukan karyawan dalam usaha untk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2. Faktor-Fakor yang memengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2009:127) faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan
- b. Serikat Buruh atau Organisasi
- c. Biaya Hidup/ *Living Cost*
- d. Pemerintah dengan undang-undang dan Kepresnya
- e. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- f. Posisi dan jabatan karyawan
- g. Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan
- h. Kondisi perekonomian nasional
- i. Jenis dan sifat pekerjaan
- j. Produktivitas karyawan

2.2.3. Indikator Kompensasi

Bedaso (2017:26) mengemukakan terdapat 6 indikator untuk mengukur kompensasi yaitu melalui :

- a. Gaji, balas jasa yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan secara periodik dan tetap.

- b.** Bonus, pembayaran tambahan di atas gaji dan bertindak sebagai insentif untuk karyawan bekerja lebih baik, hal ini terkait dengan profitabilitas dan produktivitas perusahaan.
- c.** Komisi, sejumlah uang yang dibayarkan kepada seorang karyawan pada saat penyelesaian tugas atau mengatur kinerja.
- d.** Asuransi, janji perusahaan untuk membayar sejumlah manfaat, layanan serta jaminan dari kesehatan, kehidupan dan hari tua.
- e.** Bagi Hasil, dimana organisasi mengatur kompensasi berdasarkan sistematis yang dianut perusahaan mencakup profitabilitas perusahaan.
- f.** Opsi saham, membagikan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan untuk karyawan.

2.3. Kepuasan Kerja

2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan oleh sesuatu evaluasi dan karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap kepuasan kerja dapat diartikan bahwa dia juga memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2008:46). Menurut (Judge et al., 2008:363) mendefinisikan kompensasi sebagai aspek yang paling penting dan merupakan sikap lazim yang dirasakan oleh karyawan, kepuasan kerja berupa hal kognitif atau hanya ada dalam pikiran karyawan dan dapat dirasakan karyawan. Dewi & Martono (2012:104) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan dimana karyawan memiliki

emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan tertentu, karyawan yang memiliki kepuasan kerja memiliki konsep hasil, perlakuan dan prosedur yang adil. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat memacu karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan (Paramita & Subudi, 2017:6433).

2.3.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2009:82) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a. Kesempatan untuk maju, terkait dengan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kerja serta memperoleh pengalaman saat bekerja di perusahaan.
- b. Keamanan kerja, menjadi salah satu faktor untuk memperoleh kepuasan kerja tersendiri pada karyawan, keadaan kondusif dan merasa aman saat berada didalam perusahaan sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.
- c. Gaji, lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan karena karyawan tidak sering dalam mengekspresikan kepuasan kerja dengan sejumlah uang yang telah diterimanya.
- d. Perusahaan dan manajemen, yang dikelola dan diatur dengan baik akan menciptakan suasana di tempat kerja yang stabil dan menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan.

- e. Pengawasan, adanya supervise yang buruk akan semakin meningkatkan *turnover* karyawan.
- f. Faktor intrinsik dari pekerjaan, kompone dalam pekerjaan dan fasilitas yang diberikan perusahaan untuk menunjang karyawan dalam mennyelesaikan pekerjaanya dapat menjadi kebanggaan tersendiri bagi karyawan untuk melaksanakan tugas, serta dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- g. Kondisi kerja, kondisi fisik perusahaan termasuk kebersihan, cukupnya fentilasi serta kantin.
- h. Aspek sosial dalam pekerjaan, hal yang sulit digambarkan tetapi menjadi faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- i. Komunikasi, konten yang penting didalam suatu perusahaan apabila komunikasi antar karyawan terjalin dengan lancar maka menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- j. Fasilitas, mencangkup cuti, layanan kesehatan perumahan, bis kantor, serta dana pensiun yang merupakan standar yang diberikan pada suatu jabatan maka akan menciptakan rasa puas trsendiri bagi karyawan.

2.3.3. Sebab- Sebab Kepuasan Kerja

Menurut (Kreitner & Kinicki, 2014:169) mengemukakan pendapat bahwa terdapat beberapa alasan yang menjadi sebab timbulnya kepuasan kerja :

a. *Descrepancies* (Perbedaan)

Kepuasan kerja merupakan hasil akhir dari segala pemenuhan harapan karyawan. pemenuhan harapan karyawan menggambarkan perbedaan antara apa yang menjadi harapan karyawan dengan kenyataan yang ada. Ketika harapan lebih besar daripada yang diterima, karyawan akan merasa tidak puas dan sebaliknya.

b. *Need Fulfillment* (Pemenuhan Kebutuhan)

Kepuasan kerja ditentukan dengan tipe pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhannya.

c. *Equity* (Keadilan)

Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk keadilan dari perusahaan dan bagaimana perusahaan memperlakukan karyawan secara adil.

d. *Value Attainment* (Pencapaian Nilai)

Pencapaian nilai merupakan penjelasan dari kepuasan kerja yang merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual sangatlah penting.

e. *Dispositional/ Genetic Components*

Kepuasan kerja merupakan sebagian dari fungsi pribadi karyawan dan faktor genetik pada individu.

2.3.4. Dampak Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2008:52) menyatakan ada beberapa dampak yang timbul dari pekerja yang merasa puas maupun sebaliknya di tempat kerja yaitu diantara lain:

a. Keluar (*Exit*)

Respons keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk untuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri.

b. Suara

Respons suara termasuk secara aktif maupun konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi yang ada didalam perusahaan, termasuk menyarankan suatu perbaikan serta solusi, mendiskusikan dengan atasan, dan mengambil berbagai bentuk kegiatan yang berbentuk serikat.

c. Kesetiaan

Respon kesetiaan merupakan perilaku pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk untuk mendiskusikan dengan organisasi dalam menghadapi kritikan dari luar lingkungan perusahaan serta mempercayai organisasi bahwa dapat melakukan hal yang benar demi membuat keadaan lebih baik.

d. Pengabaian

Respon pengabaian secara pasif membiarkan kondisi-kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

2.3.5. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut (Fricko dan Behr, 1992:105) terbagi menjadi 5 yang dapat menjadi pengukuran yaitu sebagai berikut :

a. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama karyawan menjadi puas, karena dengan melalui pekerjaan itu karyawan mampu diberikan tanggung jawab, tugas yang menarik, karyawan mampu belajar serta berkembang di pekerjaan tersebut, karyawan dapat dijamin jenjang karir dalam pekerjaan tersebut, dalam pekerjaan tertentu karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan dengan kepribadian mereka dan kepuasan kerja mereka, tidang jarang kreativitas dalam bekerja diperlukan sehingga menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan.

b. Gaji

Gaji merupakan hal yang dipandang oleh karyawan dimana gaji merupakan sejumlah upah yang dibayarkan dikarenakan balas jasa dari perusahaan atas apa yang telah dilakukan oleh karyawan dalam usaha untuk menacapai tujuan perusahaan. Gaji dapat juga diartikan sebagai upah atau dalam bentuk uang, yang merupakan alat untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia selain itu uang juga merupakan komponen penting daam memberikan kepuasan terhadap karyawan, karyawan

melihat gaji seperti refleksi bagaimana perusahaan menilai kontribusi mereka terhadap perusahaan.

c. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang mendukung akan membuat karyawan merasa nyaman saat melakukan pekerjaan yang dibebankan pada mereka, karyawan juga lebih banyak melakukan aktivitas mereka didalam perusahaan dan ruangan. Kondisi pekerjaan yang nyaman akan menciptakan rasa puas tersendiri bagi karyawan bahkan dapat menimbulkan kreativitas karyawan untuk menciptakan pola bekerja yang baru.

d. Pengawasan

Pengawasan adalah sumber dari kepuasan yang cukup penting, ada dua hal yang merupakan bagian dari pengawasan yaitu keterpusatan pada karyawan, dan partisipasi yang dilakukan langsung oleh supervisor atas pekerjaan yang karyawan lakukan. Selain itu, pengawasan seperti dalam bentuk karyawan dapat berpartisipasi dalam keputusan akan mengarah ke kepuasan kerja yang lebih tinggi

e. Kerja Tim

Keramah tamahan dari rekan kerja mendukung secara sosial, kelompok kerja yang ada dalam pekerjaan membuat seseorang yang tergabung didalamnya harus memiliki rasa nyaman serta dukungan yang kuat, hal ini merupakan sesuatu yang sederhana dan merupakan sumber dari kepuasan kerja karyawan.

2.4. Komitmen Organisasional

2.4.1. Pengertian Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan inti hati dari karyawan karena karyawan akan terus terikat dan ingin melanjutkan kontribusi dalam fungsi serta peran dalam organisasi untuk selalu melakukan pekerjaan demi broperasinya suatu perusahaan. Beberapa literature yang ada selalu mengaitkan komitmen organisasi dengan turnover, dimana karyawan yang memiliki tingkat organisasi yang tinggi akan sedikit kemungkinan karyawan berkeinginan meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1990:1). Komitmen organisasi diartikan lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena karyawan yang memiliki komitmen organisasi mereka juga mempunyai sikap menyukai perusahaan dan bersedia melakukan serta mengusahakan upaya yang lebih tinggi untuk perusahaan demi kepentingan organisasinya (Lambert *et al.*, 2007:645)

Beberapa peneliti yang lain juga sependapat bahwa komitmen organisasi menkankan bukan hanya sekedar kesetiaan pasif oleh karyawan kepada perusahaan melainkan hubungan aktif karyawan kepada perusahaan (Rachmawati & Sudarma, 2016:351). Selain itu menurut Parashakti *et al* (2017:119) mengartikan komitmen organisasional sebagai tingkat dimana karyawan menerima tujuan dari perusahaan dan akan tetap atau tidak meninggalkan perusahaan. Berdasarkan dari berbagai define yang

dkemukakan oleh beberapa peneliti komitmen organisasional dapat diartikan sebagai perilaku aktif karyawan dalam berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan dan ingin tetap berada di lingkungan perusahaan serta berperan secara fungsional dalam organisasi.

2.4.2. Faktor-Faktor yang memengaruhi Komitmen organisasional

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dari karyawan yang disebutkan oleh Allen & Meyer (1990:4) sebagai berikut :

a. Karakteristik Pribadi Individu

Karakteristik pribadi mencakup hal seperti demografis dan disposisional, dari segi demografis didalamnya disebutkan termasuk gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja. Sedangkan untuk aspek disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang diyakini oleh karyawan.

b. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mencakup struktur organisasi yang dimiliki perusahaan, kebijakan yang ditentukan oleh perusahaan untuk karyawan dan bagaimana kebijakan tersebut disosialisasikan kepada karyawan.

c. Pengalaman Organisasi

Pengalaman organisasi mencakup bagaimana karyawan berperan dalam jajaran didalam perusahaan secara manajerial maupun secara fungsional dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor maupun pemimpinya.

2.4.3. Indikator Komitmen organisasional

Allen & Meyer (1990:2) berpendapat bahwa konsep komitmen organisasional memiliki tiga konstruk indikator yang dapat menjadi pengukuran komitmen organisasional karyawan :

1. Komitmen afektif

Komitmen afektif merupakan perasaan positif dan keterlibatan emosional karyawan terhadap perusahaan serta pekerjaannya, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi mereka akan tetap memilih untuk tinggal dan menetap pada organisasi atas keinginannya sendiri. Ikatan emosional karyawan yang memiliki komitmen afektif dianggap penting dan berdedikasi tinggi pada loyalitas terhadap perusahaan.

2. Komitmen Normatif

Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi maka mereka bertahan pada perusahaan karena berbagai hal seperti mereka menyadari bahwa ada beberapa tanggung jawab serta wajib berahan untuk organisasi.

3. Komitmen Berkelanjutan

Karyawan yang memiliki komitmen normative yang tinggi maka mereka bertahan pada perusahaan karena alasan-alasan tertentu dan dianggap sangat perlu untuk berahan dalam organisasi. Dalam hal ini individu bertahan karena tuntutan pemenuhan kebutuhan.

2.5. Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

2.5.1. Pengertian QWL

Rostiana (2017:47) mendefinisikan *Quality of Work Life (QWL)* atau dapat disebut juga dengan Kualitas Kehidupan Kerja adalah sebagai aspek aspek diluar diluar tugas yang secara tidak langsung dapat menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan serta memiliki dampak bagi intensi turnover dan dapat berpengaruh untuk menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. *Quality of Work Life* merupakan kepuasan karyawan dengan kehidupan kerjanya, menekankan pada hubungan antar karyawan dengan lingkungan kerja, konsep yang mencakup perasaan karyawan tentang bagaimana konten dari pekerjaannya, lingkungan kerja sekitar secara fisik, tunjangan, promosi, otonomi, kerja tim serta partisipasi karyawan dalam organisasi (Mosadeghrad, 2013:43).

Gayathiri & Ramakrishnan (2013:1) menyatakan bahwa QWL merupakan kondisi yang menguntungkan dan lingkungan tempat kerja yang mendukung dan mempromosikan kepuasan karyawan dengan menyediakan imbalan, keamanan kerja serta peluang jenjang karir dan juga perkembangan karyawan. QWL merupakan kehidupan utama bagi setiap karyawan karena sebagian waktu seorang karyawan dihabiskan untuk pekerjaan mereka, kualitas kehidupan kerja berarti kondisi menguntungkan ataupun tidak menguntungkan pada lingkungan kerja perusahaan hal tersebut mengacu pada bagaimana

kualitas hubungan antar karyawan dengan seluruh konten yang termasuk lingkungan kerja secara internal (Kaur et al., 2013:1221).

Berdasarkan pada beberapa pendapat para ahli QWL dapat diartikan sebagai kondisi yang menggambarkan kepuasan karyawan saat berada dalam lingkup organisasi dan menjadi bagian didalam suatu organisasi karena merasa bahwa menjadi salah satu anggota perusahaan adalah hal yang menguntungkan.

2.5.2. Faktor-Faktor yang memengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

Gayathiri & Ramakrishnan (2013:3) mengemukakan ada berbagai faktor yang terkait dengan *Quality of Work Life (QWL)*:

- a. Faktor-faktor Sosial, dalam suatu organisasi penting bahwa menjalin hubungan karena bekerja dalam masyarakat, menjaga hubungan sosial, harga diri yang dimiliki karyawan dalam organisasi, dan rekan-rekan yang dapat berkomunikasi dengan baik.
- b. Faktor Ekonomi, dimana faktor tersebut meliputi hal-hal yang bersifat materiil seperti gaji, layanan kesehatan, asuransi, keamanan dan kenyamanan bekerja, serta pensiun.
- c. Konten Pekerjaan, mencakup segala hal mengenai bagaimana karyawan dapat berkembang dalam perusahaan, seperti tantangan dalam pekerjaan, berkaitan dengan menumbuhkan kreatifitas serta terdapat jenjang karir.

- d. Keseimbangan Kehidupan Kerja, hal ini mencakup masalah yang pribadi pada setiap individu karyawan seperti melakukan acara keagamaan, suasana kehidupan di tempat kerja, jam kerja yang adil sesuai dengan kebijakan yang ada serta jarak antara tempat kerja dengan rumah.

2.5.3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gayathiri & Ramakrishnan (2013:3) bahwa dalam penelitiannya mereka menyebutkan terdapat 6 indikator untuk mengukur QWL adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan kesehatan dan keselamatan
- b. Kebutuhan akan sosial
- c. Kebutuhan harga diri
- d. Kebutuhan ekonomi keluarga
- e. Kebutuhan estetika
- f. Kebutuhan akan pelatihan

2.6. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus menjadi perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian		Variabel	Hasil
1.	(Murphy & Williams, 2013)	<i>The Impact of Compensation on the Turnover Intentions of Outback Steakhouse Managers</i>	Kompensasi, Turnover Intention	Kompensasi berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention. Perencanaan Kompensasi mampu mengurangi Turnover Intention.
2.	(Parashakti et al., 2017)	<i>The Effect Of Compensation and Organization Commitment towards Turnover Intention. Case Study in ILC (International Language Center) Jakarta</i>	Kompensasi, Komitmen Organisasi, Turnover Intention	Kompensasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap Turnover Intention.
3	(Nazenin & Palupiningdyah, 2014)	Peran Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi Turnover Intention	Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Turnover Intention	Stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

Lanjutan tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian		Variabel	Hasil
4	(Kafashpoor et al., 2014)	<i>The Impact of Job Stress on Turnover Intention Mediating role of Job Satisfaction and Affective Commitment ; Case Study : Mashhad ' s Public Hospitals</i>	Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention	Stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja dan Turnover Intention Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja berhubungan negatif dengan Turnover Intention
5.	(Johartono & Widuri, 2014)	<i>Analisa Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Surabaya</i>	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi , Stres Kerja , Turnover Intention	Stres kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap Turnover Intention dan komitmen organisasi , kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention

Lanjutan tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian		Variabel	Hasil
6.	(Makhdoom & Anjum, 2016)	<i>Testing the stressor–Impact of CSR & TQM on Employee’s Turnover Intention: Mediating role of Organizational Commitment</i>	1014 penyedia layanan lini depan di sektor agen perjalanan, hotel wisata, dan restoran di Korea	Baik CSR dan TQM secara positif dan signifikan berhubungan dengan komitmen karyawan, dan secara tidak langsung mempengaruhi keinginan keluar karyawan.
7.	(Khan et al., 2013)	<i>The Impact of Organization al Commitmen t (OC) on the Intention to Leave (ITL) among the Academicia ns in Higher Educational Institutions (HEIs) in Pakistan</i>	Komitmen Organisasional Turnover Intention	Disebutkan bahwa karyawan dengan komitmen yang rendah akan menjadi faktor palig utama yang menyebabkan dia akan leuar, tempat dan posisinya akan digantikan dengan yang lain.

Lanjutan tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian		Variabel	Hasil
8.	(Huang <i>et al.</i> , 2007)	<i>The Effects Of Quality Of Work Life On Commitment And Turnover Intention</i>	Quality of Work Life Komitmen Organisasi Turnover Intention	Qwl secara positif berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi QWL secara tidak langsung berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention
9.	(Yusoff <i>et al.</i> , 2015)	<i>A study of quality of work life, organizational commitment and turnover intention</i>	QWL Komitmen Organisasional Turnover Intention	Ditemukan bahwa QWL berhubungan negatif dengan Turnover Intention Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention
10.		<i>Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Konsultan Design PT. Grahacipta).</i>	Kompensasi Kepuasan Kerja Komitmen Organisasional Turnover Intention	Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional memiliki pengaruh yang negati terhadap Turnover Intention.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.7. Kerangka Berpikir

Berdasarkan penelitian terdahulu penulis menggunakan empat variabel yaitu kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan quality of work life. Masing-masing variabel saling berhubungan satu sama lain, hubungan tersebut akan dijelaskan melalui poin-poin berikut:

2.7.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention

Pemberian upah merupakan suatu bentuk imbalan, baik berupa uang maupun bukan uang, kompensasi dinyatakan sebagai upah atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan atas imbalan atas jasa yang diberikan dari perusahaan (Hasibuan, 2007:118). Pemberian kompensasi kepada karyawan bukan hanya berbentuk uang tetapi hal-hal yang menunjang kesejahteraan karyawan, seperti pelayanan kesehatan, jaminan hari tua, rekreasi dan perkumpulan di luar jam kerja selama karyawan masih menjadi anggota didalam organisasi.

Berbagai penelitian yang sudah menyatakan hubungan antara kompensasi dengan turnover intention, seperti salah satunya yang dilakukan oleh (Murphy & Williams, 2013:73) yang mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan salah satu hal yang penting dalam komponen kebutuhan karyawan, selain itu kompensasi juga dapat menurunkan keinginan karyawan berpindah ke tempat kerja yang lain jika dikelola dengan baik sesuai dengan kebijakan perusahaan dan diatur sesuai dengan besar kecilnya jasa serta tenaga yang dikontribusikan karyawan kepada perusahaan (Parashakti et al., 2017:118).

2.7.2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Judge et al., (2008:362) kepuasan kerja merupakan aspek penting dan sikap wajar yang dimiliki karyawan, kepuasan kerja yang dimiliki karyawan hanya bersifat kognitif dan afektif hanya ada dalam pikiran dan perasaan karyawan, perasaan puas terhadap pekerjaan baik jika selalu ada pada karyawan walaupun karyawan sedang berada di luar perusahaan (tidak dalam keadaan bekerja). Berbagai sumber ataupun faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja padadiri karyawan misalkan kepuasan karyawan terhadap bagaimana kepemimpinan dalam perusahaan tersebut, bagaimana hubungan kerja dengan rekan atau partner kerja, saat menerima gaji secara periodik dan sesuai dengan kinerja karyawan untuk perusahaan, serta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang ditunjukkan karyawan atas apa yang dirasakan dalam perusahaan, penting bagi perusahaan untuk selalu mempertahankan serta meningkatkan kepuasan kerja karena jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah karyawan akan cenderung berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan, selain itu dampak lain ketika karyawan tidak merasa puas adalah dengan karyawan yang meninggalkan pekerjaannya (Johartono & Widuri, 2014:4)

2.7.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention

Komitmen organisasional merupakan bentuk dari loyalitas karyawan kepada perusahaan, tingkat sampai dimana karyawan memihak suatu

organisasi serta berkeinginan untuk bersama – sama mewujudkan tujuan organisasi dan memperthankan keanggotaan dalam organisasi tersebut(Allen & Meyer, 1990:1). Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu dan berharap agar tetap menjadi bagian dari anggota perusahaan guna dapat ikut serta dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

Oleh karena itu semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar, dan berlaku pula untuk sebaliknya. Sebagaimana dibuktikan oleh Bhatti (2016:36) bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian sebeumnya bahwa komitmen yang rendah terhadap karyawan akan menjadikan faktor paling utama yang menyebabkan keinginan keluar dari organisasi dan pada akhirnya posisinya akan digantikan oleh orang lain (Khan et al., 2013:23).

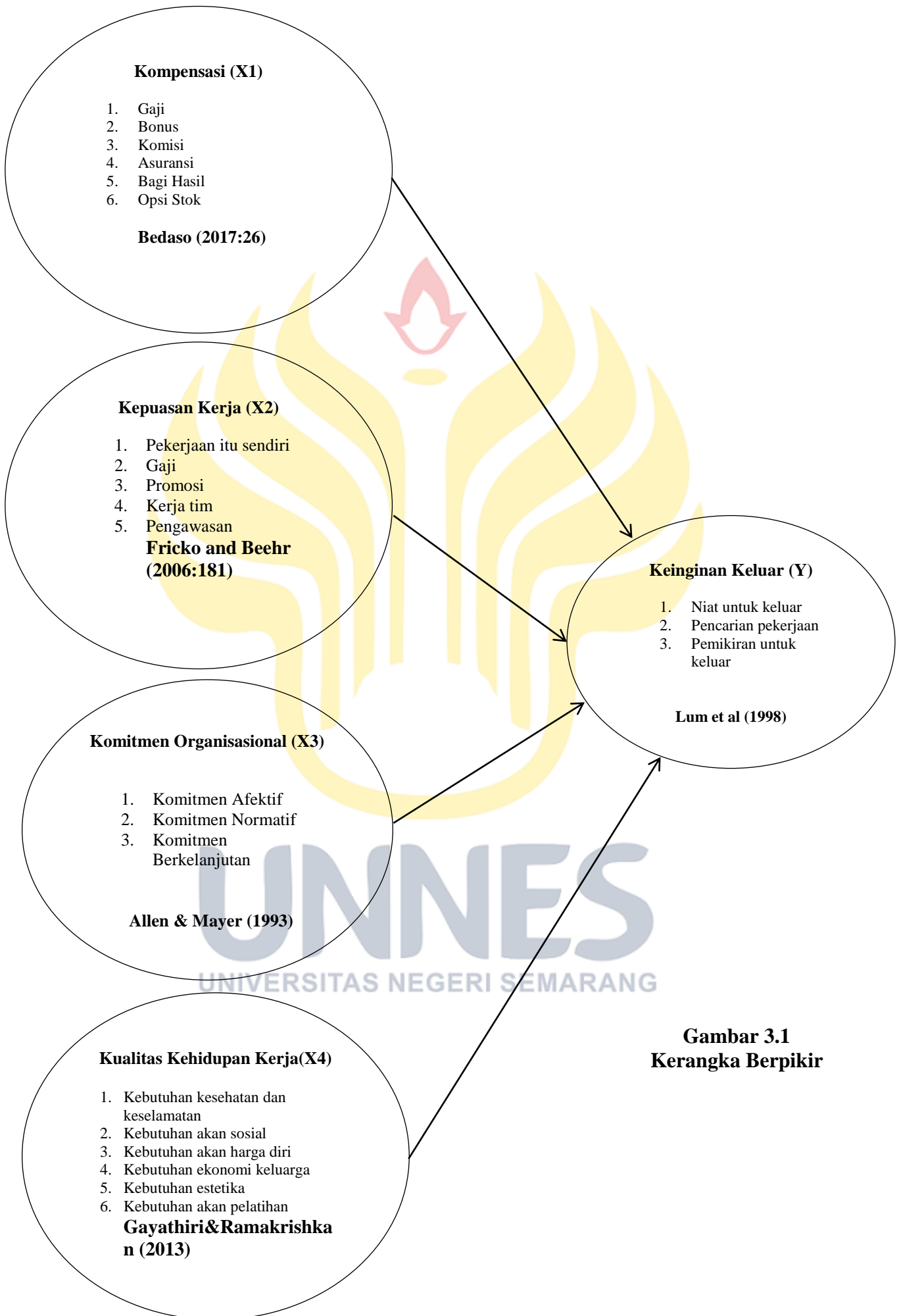
2.7.4. Pengaruh QWL terhadap Turnover Intention

Kondisi atau keadaan dimana karyawan merasa beruntung ketika berada didalam lingkup organisasi hal ini disebabkan karena perusahaan memberikan rasa nyaman , aman dan kesejahteraan yang cukup bagi karyawannya yang disebut dengan *quality of work life* (Chib, 2012:37). Kualitas kehidupan kerja atau biasa disebut dengan QWL merupakan prediktor terkuat dari turnover intention dan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi turnover intention pada karyawan (Kaur et al., 2013:1221). Hal ini wajar didaoat serta dirasakan oleh setiap karyawan saat berada dalam perusahaan dan ketika

masih menjadi anggota suatu organisasi karena seorang karyawan menghabiskan sebagian waktunya untuk perusahaan dan berkomunikasi dengan rekan kerja serta atasan.

Quality of Work Life menjadi sangat penting ketika dikaitkan dengan keinginan keluar karyawan, oleh karena itu beberapa penelitian telah mengemukakan bahwa QWL memiliki hubungan dengan turnover intention secara langsung maupun secara tidak langsung seperti yang dikemukakan oleh Yusoff et al., (2015:360) bahwa QWL memiliki pengaruh negatif serta signifikan terhadap turnover intention serta mampu mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi demi mencari pekerjaan dilain tempat.

Berdasarkan pemikiran teoritis tersebut, maka kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1
Kerangka Berpikir

2.8. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana perumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan penjelasan keterkaitan antar variabel dan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu:

- H1 : Semakin tinggi kompensasi maka akan semakin menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang
- H2 : Semakin tinggi Kepuasan kerja maka akan menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang
- H3 : Semakin tinggi komitmen organisasional maka akan semakin menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang
- H4 : Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka akan semakin menurunkan keinginan keluar karyawan PT Propan Raya Semarang

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap keinginan keluar pada karyawan PT Propan Raya Kota Semarang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Semakin baik pengelolaan kompensasi dalam perusahaan, maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan yang berarti jika kompensasi yang diberikan dari perusahaan untuk karyawan sudah baik dan sesuai dengan yang dilakukan karyawan untuk perusahaan maka keinginan keluar karyawan akan menurun karena kompensasi menjadi suatu bentuk balas jasa dari perusahaan pada karyawan.
2. Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan yang berarti jika kepuasan kerja ditingkatkan maka keinginan keluar karyawan akan mengalami penurunan.
3. Semakin tinggi komitmen organisasional maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan, artinya jika komitmen organisasional ditingkatkan maka keinginan keluar karyawan akan menurun.
4. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan. artinya jika kualitas kehidupan kerja pada

perusahaan semakin baik untuk karyawan maka keinginan keluar karyawan akan semakin menurun.

5.2 Saran

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan hendaknya dapat mempertahankan kompensasi dengan pengelolaan yang lebih baik sehingga mengurangi keinginan keluar karyawan dari perusahaan dengan cara memberikan perhatian lebih mengenai kompensasi bukan hanya dalam hal kompensasi materil tetapi juga non materil berupa doorprize tahunan yang dibagikan untuk karyawan, hadiah yang memiliki kebermanfaatan untuk karyawan seperti perabot dan perlengkapan rumah tangga sesuai dengan masa kerja.
2. Kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja dalam penelitian ini tergolong tinggi tetapi masih dalam batas interval terbawah kategori tinggi, dikarenakan terdapat indikator yang masih belum tinggi yaitu pada kepuasan kerja seperti kesempatan promosi yang tidak terlalu terbuka lebar untuk karyawan dalam PT Propan Raya Kota Semarang, selanjutnya pada variabel kualitas kehidupan kerja pada beberapa pernyataan yang masih kurang optimal yaitu pada hubungan antar karyawan diluar jam kerja, kesempatan dalam mengutarakan pendapat secara personal masih belum terbuka dirasa oleh karyawan serta jam kerja yang masih tidak beraturan. Pimpinan hendaknya dapat menjalin komunikasi yang baik

kepada setiap lapisan strata karyawan, sehingga terjalin hubungan yang harmonis dengan begitu karyawan memiliki kesempatan dalam mengutarakan pendapat mengenai permasalahan yang ada dalam perusahaan maupun permasalahan yang dialami oleh karyawan secara individu. Ataupun pihak perusahaan dapat menciptakan kotak saran atau kotak suara untuk karyawan yang memiliki pendapat tetapi tidak berani dalam mengutarakan.

3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian mengenai keinginan keluar (turnover intention) dengan objek yang berbeda-bidang yang menjadi konsentrasi perusahaan, juga memperluas sampel penelitian. Selain itu bagi peneliti selanjutnya agar dapat menemukan faktor lain selain kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional serta kualitas kehidupan kerja yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan.

Daftar Pustaka

- Abelson, A. G. (1986). A Factor-Analytic Study of Job Satisfaction Among Special Educators.
- Aisyah, L. N., & Wartini, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Komitmen Organisasional. *Management Analysis Journal*, 5(3), 229–243.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 85(5), 8–918.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedent of Affective Continuance And Normative Commitment To The Organization Journal of Occupational Psychology. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18. <https://doi.org/http://doi.org/fth766>
- Almalki, M. J., Fitzgerald, G., & Clark, M. (2012). The relationship between quality of work life and turnover intention of primary health care nurses in Saudi Arabia. *BMC Health Services Research*, 1–11.
- Ashrafq, M., Ahmad, N., & Haider, S. (2016). Antecedents of Turnover Intentions : A Study Of Karachi Business Schools. *Journal of Business Studies*, 12(1), 139–156.
- Bedaso, E. K. (2017). *Assessment of compensation practice and employee turnover intention in sellected private commercial banks in ethiopia.*
- Bhatti, M. H. (2016). Impact of Organization Commitment on Turnover Intention : Mediating Role of Job Contentment. *European Journal of Business and Management*, 8(13), 24–39.
- Brough, P., & Frame, R. (2004). Predicting Police Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Role of Social Support and Police Organisational Variables. *New Zealand Journal of Psychology*, 33(1), 8–16.
- Chen, M., Su, Z., Lo, C., Chiu, C., Hu, Y., & Shieh, T. (2013). An empirical study on the factors influencing the turnover intention of dentists in hospitals in Taiwan. *Journal of Dental Sciences*, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jds.2013.01.003>
- Chepchumba, T. R. (2017). the Relationship Between Employee Compensation and Employee Turnover in Small Businesses Among Safaricom Dealers in Eldoret Municipality , Kenya. *International Journal of Economics*,

Commerce and Management, V(2), 490–501.

- Chib, S. (2012). Quality of Work Life and Organisational Performance Parameters At Workplace, 5(2), 36–47.
- Dewi, I. S., & Martono, S. (2012). Pengaruh Motivator Insentif pada Kinerja Karyawan dengan Kepercayaan Diri sebagai Pemediasi. *Management Analysis Journal*, 1(2), 120–128.
- Dr. T. Handoko, M. B. . (2012). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Kedua). Yogyakarta: Bagian Penerbitan YPKN.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Firmanto, T., & Kistyanto, A. (2013). Tito Firmanto dan Anang Kistyanto; Pengaruh Budaya Kerja Kekeluargaan ... *Jurnal Ilmu Manajemen* |, 1(1), 250–259.
- Foon, Y. S., Chee-Leong, L., & Osman, S. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 57–64. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n8p57>
- Gayathiri, R., & Ramakrishnan, L. (2013). Quality of work life: Linkage with job satisfaction and performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(1), 01–08. <https://doi.org/231908028>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gracia, B. A. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi pada Konsultan Design PT. Grahacipta). *Jurnal Ilmiah Ilmu Mnajemen*, 1–20.
- Hasibuan, P. M. (2007). *Mnajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, P. M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The validity of mobley's (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(2), 141–174. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90001-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90001-1)

- Huang, T. C., Lawyer, J., & Lei, C. Y. (2007). The Effects of Quality of Work Life on Commitment and Turnover Intention. *Social Behavior and Personality*, 35(6), 735–750.
- Johartono, & Widuri, R. (2014). Turnover Intention Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Surabaya. *Tax & Accounting Review*, 3(2), 1–13.
- Judge, T. A., Heller, D., & Klinger, R. (2008). The Dispositional Sources of Job Satisfaction: A Comparative Test, 57(3), 361–372. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00318.x>
- Kafashpoor, A., Sadeghian, S., Shakori, N., & Kavooosi, S. (2014). The Impact of Job Stress on Turnover Intention Mediating role of Job Satisfaction and Affective Commitment. *Applied Mathematics in Engineering, Management and Technology*, 2(1), 96–102.
- Kaur, B., Mohindru, & Pankaj. (2013). Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219–1230.
- Khan, I., Nawaz, A., Khan, F., & Khan, H. (2013). The Impact of Organizational Commitment and Job Satisfaction on the ITL of Academicians in HEIs of Developing Countries like Pakistan. *Industrial Engineering ...*, 3(9), 18–27. Retrieved from <http://www.iiste.org/Journals/index.php/IEL/article/view/7504>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 9). Jakarta, Indonesia: Salemba Empat.
- Kumar, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment, 2(5), 9–42.
- Kumar, R., & Thomas, B. (2016). An Empirical Study on Perceived Quality of Work Life and Turnover Intention among The Employees of Private Hospitals. *International Journal of Latest Trnds in Engineering and Technology*, 511–519.
- Lacity, M. C., Iyer, V. V., & Rusdramuniyaiah, P. S. (2008). Turnover intentions of Indian IS professionals. *Information Systems Frontiers. Journal Information Systems Frontiers*, 10(2), 225–241.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin, M. L. (2007). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35(6), 644–656. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2007.09.001>

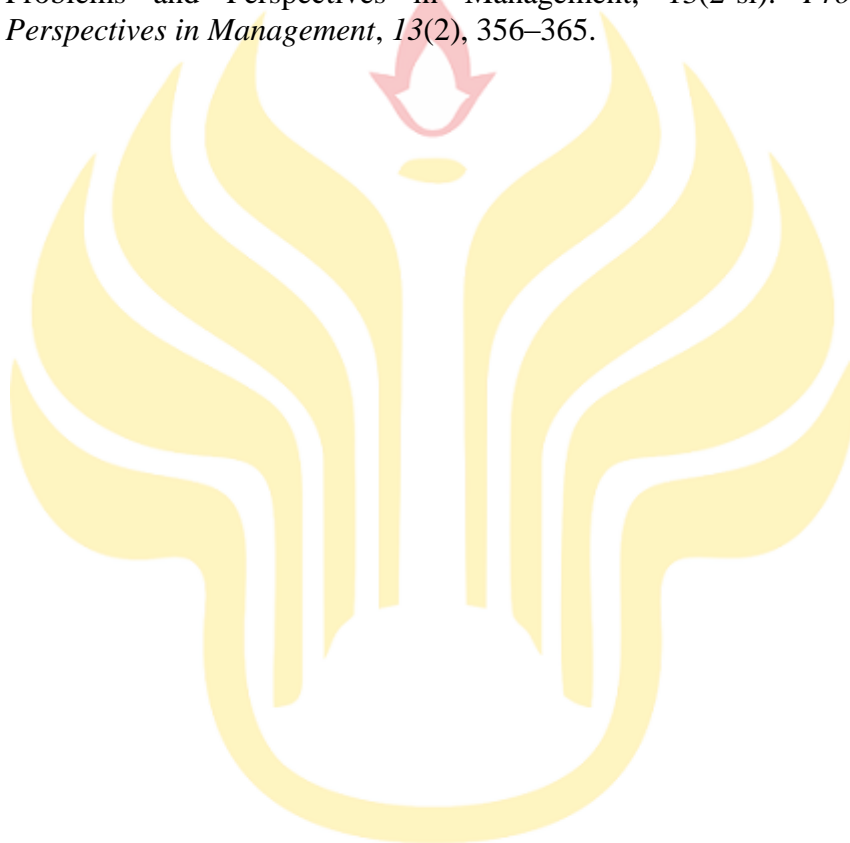
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: Job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment? *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 305–320. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199805\)19:3<305::AID-JOB843>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199805)19:3<305::AID-JOB843>3.0.CO;2-N)
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepu). Yogyakarta: PT. Andi.
- Makhdoom, R., & Anjum, A. (2016). Impact of CSR & TQM on Employee ' s Turnover Intention : Mediating role of Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(9), 210–229.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mbah, S. E., & Ikemefuna, C. O. (2012). Job Satisfaction and Employee s ' Turnover Intentions in total Nigeria plc . in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(14), 275–287.
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*, 7(1), 111–116. <https://doi.org/10.5465/AMR.1982.4285493>
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: Erlangga.
- Mosadeghrad, A. M. (2013). Quality of Working Life: An Antecedent to Employee Turnover Intention. *International Journal of Health Policy and Management*, 1(1), 43–50. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2013.07>
- Murphy, K. S., & Williams, J. A. (2013). The impact of compensation on the turnover intentions of outback steakhouse managers. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(1), 63--80. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nazenin, S., & Palupiningdyah. (2014). Jurnal Dinamika Manajemen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 5(2), 220–227.
- Nitisemito, A. S. (1992). *Manajemen Personalialia*. Jakarta, Indonesia: Penerbit Ghalia.
- Paramita, M., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap Turnover Intention melalui mediasi Kepuasan Kerja pada Hoki Bank Cabang Gatot Subroto. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6441–6470.
- Parashakti, R. D., Nashar, M., & Usliawati, D. (2017). The Effect Of

- Compensation and Organization Commitment towards Turnover Intention . Case Study in ILC (International Language Center) Jakarta. *International Conference of Organizational Innovation (ICOI 2017) The, 131(Icoi)*, 117–127.
- Paulus, E., & Winoto, H. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Multi Abadi Sejahtera). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 15(2), 81–97.
- Permana, M. Y. A., Mukzam, M. D., & Ruhan, I. (2015). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT PLN Apj Malang), 25(2), 1–8.
- Ponnu, C. H., & Chuah, C. C. (2010). Organizational commitment , organizational justice and employee turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2676–2692.
- Priyono, P., & Marnis. (2016). *Buku manajemen sumber daya manusia (2)*. (T. Chandra, Ed.). Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Putrianti, A. D., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT . TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(2), 1–9.
- Qureshi, M. I. (2012). Job Stress , Workload , Environment and Employees Turnover Intentions : Destiny or Choice, 65(8), 230–241.
- Rachmawati, T., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh etika kerja islami dan kepuasan kerja pada komitmen organisasional dengan motivasi intrinsik sebagai variabel pemediasi. *Management Analysis Journal*, 5(3), 269–280.
- Ranihusna, D. (2010). Efek Rantai Motivasi pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(2), 90–103.
- Rasyid, A. A., & Indarti, S. (2017). Pengaruh komitmen organisasional dan kompensasi terhadap turn over intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pt. persada lines pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, IX(3), 36–53.
- Rejeki, A. T., & Wulansari, N. A. (2015). Pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai mediasi (, 4(4), 319–326.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior* (16th ed.). Jakarta, Indonesia: Salemba Empat.

- Rostiana, R. (2017). The quality of work life influence to turnover intention with person-organization fit and organizational commitment as mediators. *International Journal of Economics and Management*, 11(SpecialIssue1), 45–57.
- Setiawan, I. N. A., & Putra, M. S. (2016). Turnover Intention Pada Karyawan Legian Village Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(8), 4983–5012.
- Setiyadi, Y. W., & Wartini, S. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4), 315–324.
- Sijabat, J. (2011). ANALISIS KEINGINAN UNTUK PINDAH : Studi Empiris Pada KAP Besar di Jakarta Yang Berafiliasi Dengan KAP Asing (The Big Four), IX(18).
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3, Cet.2 ed.). Yogyakarta: Bagian Penerbitan YPKN.
- Simone, S. De, Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39, 130–140. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- Srimindarti, C., Oktaviani, R. M., & Hardiningsih, P. (2017). Antecedents of Job Satisfaction and the Influence on Turnover Intention. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2), 177–187. <https://doi.org/10.15294/jdm.v8i2.12758>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dab R&D* (Cetakan ke). Bandung: CV ALFABETA.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi pert). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widharthana, I. P. E. (2010). Peran Coping With Change sebagai Pemediasi Komitmen Terhadap Perubahan Intensi Keluar. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(1), 54–67.
- Witasari, L. I. A. (2009). *Analisi Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi Empiris pada Novotel Semarang)*. Diponegoro University.
- Wulansari, N. A., & Setyaningrum, D. (2016). Apakah memerlukan mediasi? peran organisasi pembelajar dan dukungannya untuk mengurangi niat keluar karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasara Jasa*, 9(2), 337–354.
- Yasmin, K., & Marzuki, N. A. (2015). Impact of Organizational Commitment on

Intention to Quit Among Psychaitric Nurses: Evidence from Pakistan.
International Journal of Learning & Development, 5(4), 89–102.
<https://doi.org/10.5296/>

Yusoff, Y. M., Rimi, N. N., & Meng, C. H. (2015). “ A study of quality of work life, organizational commitment and turnover intention ” (2015). A study of quality of work life, organizational commitment and turnover intention. *Problems and Perspectives in Management*, 13(2-si). *Problems and Perspectives in Management*, 13(2), 356–365.



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG