

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
(Studi Pada Perusahaan X)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

ORCHITA PUSPASARI
12010112140214

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Orchita Puspasari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140214
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH
KOMPENSASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP
TURNOVER INTENTION (Studi Pada
Perusahaan X)**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 1 September 2016

Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, M.M.)

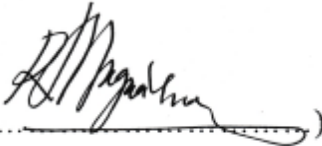

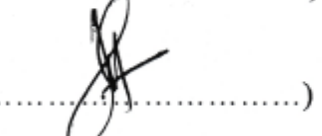
NIP. 19570811 1985 03 1003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Orchita Puspasari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140214
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH
KOMPENSASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP
TURNOVER INTENTIONS (Studi
Pada Perusahaan X)**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 13 September 2016

Tim penguji :

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M. ()
2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU ()
3. Dr. Mahfudz, SE, MT. ()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Orchita Puspasari, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*(Studi Pada PT Perusahaan X)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 1 September 2016
Pembuat pernyataan,

(Orchita Puspasari)

NIM.12010112140214

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.

(Quran 94:6-7)

You'll never convince me there is a hopeless situation or there is any finality in any success or any failure.

(Carlos Ghosn)

Your work is going to fill a large part of your life and the only way to be truly satisfied is to do what you believe is great work. And the only way to do great work is to love what you do.

(Steve Jobs)

Sebuah persembahan kepada kedua orang tua

" Bapak Patmo dan Ibu Rusida "

Untuk kasih sayang dan doa yang tak pernah putus

ABSTRACT

Turnover intentions is common term we hear every day, especially in X Company. The occurrence of turnover intention phenomenon is influenced by some factors such as compensation, organizational commitment, and leadership. This study aimed to analysing influence of compensation, organizational commitment, and leadership on turnover intention .

In this study data were collected by spreading quationnaires to 60 employees in X Companies. Technique of data testing used was multiple linear regression.

The result of the study shows that compensation, organizational commitment, and leadership negatively and significantly influence turnover intention in X Company. The result of the study shows that data has been qualified to be used as the multiple linear regression model. Based on the result Turnover Intention = -0.324 Compensation -0.306 Organizational Commitment -0.300 Leadership. The hypohtesis testing the writer concluded that: Compensation has significant and negative effect on Turnover Intention, Organizational Commitment has significant and negative effect on Turnover Intention, and Leadership has significant and negative effect on Turnover Intention. The value of Ajusted R Square is 31.6% this means that the amount of influence exerted by variables Compensation, Organizational Commitment, and Leadership to the changes that occur in the Turnover Intention is 31.6 % , while the 68.4% is explaining by other variables outside the model.

Keywords : Compensation, organizational commitment, and leadership toward turnover intention.

ABSTRAK

Turnover intention bukanlah menjadi suatu hal yang asing di telinga, khususnya pada Perusahaan X. Adapun fenomena *turnover intention* yang terjadi di perusahaan. Terjadinya *turnover* ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompensasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis adanya pengaruh antara kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention*.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 60 orang karyawan di Perusahaan X. Teknik pengujian data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan, terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X. Hasil penelitian ini dibuktikan menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa $Turnover\ Intention = -0.324\ Kompensasi - 0.306\ Komitmen\ Organisasi - 0.300\ Kepemimpinan$. Hasil hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dan Kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai *Adjusted R Square* adalah 31,6 % yang berarti sumbangan pengaruh yang diberikan oleh variabel kompensasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* yaitu sebesar 31,6 %, sementara sisanya sebesar 68,4% menjelaskan variabel lain diluar model penelitian.

Kata Kunci : Kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention*.

KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*hirabbil'alam, segala puji dan syukur bagi Allah SWT atas nikmat dan karunia-Nya, dan kasih sayang hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa untuk menyelesaikan skripsi ini tidaklah lepas dari bimbingan serta dukungan berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, perhatian, arahan, kesabaran, dan dorongan bagi penulis menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Drs. Bambang Munas Dwiyanto, Dipl. Comm, MM selaku dosen wali yang telah memberikan semangat dan dorongan selama penulis menyelesaikan masa belajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Seluruh dosen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menjalani masa kuliah.
5. Seluruh staf tata usaha, staf perpustakaan, dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah banyak sekali membantu dalam kelancaran menyelesaikan skripsi ini.

6. Orangtua tersayang Patmo Supriyadi dan Rusida Yekti Hardini, serta kakak Asterina Kurniasari yang penuh cinta kasih dan perhatian serta doa sebagai dukungan dan acuan penulis dalam menyelesaikan skripsi.
7. Bapak Deputy Director Perusahaan X, terima kasih atas ijin serta kerjasamanya selama pelaksanaan penelitian.
8. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner demi kelancaran penulisan skripsi ini.
9. Swargoro Ramadhon Machland Munir, seseorang yang tak pernah lelah untuk terus memberikan semangat, bantuan, dan dorongan penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih selalu sabar, yang tak pernah kesal mendengar keluhanku yang selalu mengucapkan doa terbaik untukku agar segera menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih untuk para sahabatku, Aulia, Fani, Neisha, Chaida, Monica, Anisa, Cindy, Dhamar, Azka, Devisya, Diva, Anindya, Nada, Vila, Ryan dan Gian. Kalian yang selalu mendukung dan memberikan semangat, dan kalian yang menjadi cambuk untuk terus berusaha karena kata-kata kalian “ayo buruan lulus, semangat pasti bisa cepet selesai skripsi”. Terima kasih karena ketulusan kalian dalam pertemanan ini.
11. Seluruh angkatan 2012, terima kasih atas semua bantuan dan perhatian yang diberikan selama ini. Mohon maaf apabila ada banyak kesalahan yang pernah diperbuat.
12. Teman-teman KKN desa “Kenalan” yang senantiasa menghibur juga memberikan semangat bagi penulis.

13. Teman-teman panitia SOPHOMORE 2014 yang telah memberikan pengalaman dalam bekerja sama, sehingga penulis dapat menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
14. Terima kasih juga kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantupenulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah kalian berikan.

Penulis menyadari akan banyaknya kekurangan dari penulisan skripsi ini, untuk itu saran dari pembaca akan sangat membantu bagi kemajuan dan penambahan ilmu bagi penulis.

Semarang, 1 September 2016

Penulis,

Orchita Puspasari

NIM.12010112140214

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	8
1.4 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 <i>Turnover Intentions</i>	10

2.1.1.1	Definisi <i>Turnover Intentions</i>	10
2.1.1.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intentions</i>	10
2.1.1.3	Indikasi Terjadinya <i>Turnover Intentions</i>	11
2.1.1.4	Dampak <i>Turnover</i> bagi Perusahaan	12
2.1.2	Kompensasi	13
2.1.2.1	Definisi Kompensasi	13
2.1.2.2	Jenis-jenis Kompensasi	14
2.1.2.3	Tujuan Kompensasi.....	18
2.1.3	Komitmen Organisasional	19
2.1.3.1	Definisi Komitmen Organisasional.....	19
2.1.3.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.....	20
2.1.3.3	Bentuk- bentuk Komitmen Organisasional.....	20
2.1.4	Kepemimpinan	21
2.1.4.1	Definisi Kepemimpinan	21
2.1.4.2	Efektivitas Kepemimpinan.....	23
2.2	Penelitian Terdahulu	23
2.3	Hubungan Antar Variabel	31
2.3.1	Hubungan Antara Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	31
2.3.2	Hubungan Antara Komitmen Organisasional terhadap <i>Turnover Intention</i>	32

2.3.3 Hubungan Antara Kepemimpinan terhadap <i>Turnover Intention</i>	33
2.4 Kerangka Pemikiran.....	34
2.5 Hipotesis.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	37
3.1.1 Variabel Penelitian	37
3.1.2 Definisi Operasional Variabel	37
3.2 Populasi dan Sampel.....	46
3.3 Jenis dan Sumber Data	47
3.4 Metode Pengumpulan Data	48
3.5 Metode Analisis Data	48
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	48
3.5.2 Analisis Kuantitatif.....	49
3.5.3 Skala Pengukuran	49
3.5.4 Uji Kualitas Data	50
3.5.5 Pengujian Asumsi Klasik	51
3.5.6 Analisis Regresi Linier	53
3.5.7 Pengujian Hipotesis	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	56
4.1.1 Gambaran Umum Instansi	56
4.1.1.1 Struktur Organisasi Instansi.....	56

4.1.2 Gambaran Umum Responden	58
4.1.2.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..	60
4.1.2.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	61
4.1.2.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	61
4.1.2.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
4.2 Analisis Statistik Deskriptif	63
4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi	65
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional	66
4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan	68
4.2.4 Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	69
4.1.3 Uji Kualitas Data	71
4.1.3.1 Uji Validitas	71
4.1.3.2 Uji Reliabilitas.....	73
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	74
4.4.1 Uji Normalitas.....	74
4.4.2 Uji Multikolinieritas	77
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas	78
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda	80
4.5.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	82
4.5.2 Uji Regresi Simultan (F Test).....	83
4.5.3 Uji Regresi Parsial (Uji t)	84

4.6 Interpretasi Hasil	85
4.6.1 Pengaruh kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> pada Perusahaan X	85
4.6.2 Pengaruh komitmen organisasional terhadap <i>turnover Intention</i> pada Perusahaan X	88
4.6.3 Pengaruh kepemimpinan terhadap <i>turnover intention</i> pada Perusahaan X	90
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Keterbatasan.....	95
5.3 Saran	96
5.3.1 Implikasi Kebijakan.....	96
5.3.2 Saran Penelitian yang Akan Datang	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	102

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 <i>Turnover</i> Karyawan Perusahaan X Tahun 2013 – 2015	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Tabel Matriks Variabel – Indikator	44
Tabel 3.2 Jumlah Karyawan di Perusahaan X	46
Tabel 3.3 Jumlah Karyawan Department HR, Marketing & Sales Perusahaan X	46
Tabel 3.4 Ketentuan Penilaian	49
Tabel 4.1 Rincian Jumlah Sampel dan Tingkat Pengembalian	60
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	61
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
Tabel 4.6 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Kompensasi	65
Tabel 4.7 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Komitmen Organisasional	67
Tabel 4.8 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Kepemimpinan	68
Tabel 4.9 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel <i>Turnover Intention</i>	70
Tabel 4.10 Tabel Uji Instrumen – Validitas	73
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	74
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas	75
Tabel 4.13 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov	77
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	78

Tabel 4.15 Hasil Uji Glejser	80
Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	80
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi.....	82
Tabel 4.18 Hasil Uji F.....	83
Tabel 4.19 Uji Parsial (Uji t).....	84
Tabel 4.20 Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (H1)	86
Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H2)	88
Tabel 4.22 Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga (H3).....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	35
Gambar 4.1 Uji Normalitas dengan Grafik <i>Probability Plot</i>	76
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran A. Kuesioner Penelitian	102
Lampiran B. Data Penelitian	108
Lampiran C. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	121
Lampiran C-1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi..	121
Lampiran C-2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional	123
Lampiran C-3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan	125
Lampiran C-4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Turnover Intention	127
Lampiran D. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	130
Lampiran D-1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Turnover</i> <i>Intention</i>	130
Lampiran D-2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi.....	131
Lampiran D-3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasional	134
Lampiran D-4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan.....	135
Lampiran E. Hasil Uji Asumsi	136
Lampiran E-1 Uji Normalitas	136

Lampiran E-2 Uji Multikolinieritas	136
Lampiran E-3 Uji Heteroskedastisitas	137
Lampiran F. Hasil Analisis Data.....	137
Lampiran G. Surat Izin Penelitian dari Universitas	139
Lampiran H. Surat Izin Penelitian dari Perusahaan X	140
Lampiran I. Struktur Organisasi Perusahaan X.....	141

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Turnover intention merupakan keinginan seseorang berhenti meninggalkan perusahaan dan berpindah kerja untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari tempat bekerja sebelumnya (Robbins, 2015). Beberapa perilaku berpindah kerja yang dilakukan karyawan, yaitu perilaku berpindah kerja secara suka rela yang merupakan keputusan meninggalkan organisasi karena keinginannya sendiri. Keputusan seperti ini dipengaruhi oleh seperti apa menariknya pekerjaan yang ada pada saat itu dan ketersediaan alternatif pekerjaan lain. Perilaku berpindah kerja secara suka rela dapat dihindari karena pemberian upah yang lebih baik ditempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di organisasi lain, dan masalah kepemimpinan atau administrasi. Sedangkan perilaku berpindah kerja secara tidak suka rela atau pemecatan kepada karyawan oleh perusahaan untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya. Perilaku berpindah kerja secara suka rela yang tidak dapat dihindari dikarenakan pindah ke daerah lain untuk mengikuti pasangan, perubahan arah karier individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan atau anak, serta alasan kehamilan (Dalton et al. 1981).

Berpindah kerja (*turnover*) yang dilakukan oleh karyawan cukup tinggi terjadi di Perusahaan X. Besarnya tingkat *turnover* yang ada akan menimbulkan potensi biaya yang cukup besar bagi perusahaan, biaya yang dikeluarkan

perusahaan tersebut digunakan untuk perekrutan juga pelatihan bagi calon karyawan baru. Bagaimana pun *turnover* tidak selalu menjadi masalah besar bagi perusahaan, karena perlu adanya (*turnover*) pada perusahaan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang rendah, tetapi perusahaan tetap berupaya agar *turnover* yang ada di perusahaan tidak terlalu tinggi, sehingga perusahaan masih bisa mendapatkan keuntungan dari hasil kinerja karyawan baru yang lebih baik dan besar dibandingkan dengan biaya rekrutmen serta pelatihan yang telah dikeluarkan perusahaan.

Kemudian yang menjadi alasan lain karyawan melakukan *turnover* (berhenti bekerja) adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Perusahaan X menerapkan beberapa kegiatan atau aktivitas perusahaan untuk mengatasi masalah *turnover* yang ada. Adapun beberapa hal yang dilakukan seperti rutin mengadakan *sharing session* setiap 2 minggu sekali dan mengadakan *training* bagi karyawan baru setiap 3 bulan sekali guna menumbuhkan komitmen yang ada dalam diri karyawan terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang berpihak pada suatu organisasi yang didasari atas tujuan dan keinginannya dalam mempertahankan keanggotannya (Robbins, 2015). Karyawan dengan komitmen yang besar terhadap perusahaan akan terus berupaya bekerja dengan sepenuh hati sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dari kinerja yang optimal tersebut karyawan berusaha untuk tidak pernah mangkir dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dari semangat dan keinginannya yang besar tersebut akan

mempengaruhi tingkat absensi serta selalu berusaha bekerja tepat waktu. Dan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang besar sebisa mungkin akan terus setia dengan perusahaan dalam keadaan apapun, karena ingin terus mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Beberapa teori menempatkan komitmen merupakan faktor terkuat untuk menghambat terjadinya *turnover* dalam suatu perusahaan (Steers, 1985). Memiliki karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat menekan pengeluaran biaya perusahaan khususnya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan bagi calon karyawan baru. Ada beberapa faktor yang mendukung keinginan seseorang dalam mempertahankan keanggotaannya pada perusahaan, yaitu melihat pada faktor *internal*, seperti apa keinginan atau dorongan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan pada faktor *eksternal* biasanya berasal dari lingkungan sekitar kerja dilihat dari segi kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, jenis pelatihan dan pengawasan yang ada dalam suatu organisasi, serta sistem upah yang berlaku. Melihat dari lingkungan sekitar yang ada, karyawan dapat menilai pemimpinnya memberikan semangat untuk bekerja atau menurunkan semangat kerja karena karyawan merasa terbebani dengan tugas yang diberikan. Dari segi lingkungan rekan kerja, karyawan menginginkan rekan kerja yang dapat membuat karyawan terus semangat bekerja, membuat karyawan nyaman dalam bekerja, tidak ada pertikaian tetapi saling mendukung pekerjaan satu sama lain.

Tabel 1.1
Turnover Karyawan
Perusahaan X
Tahun 2013 – 2015

No	Alasan Karyawan Keluar (<i>Turnover</i>)	Tahun			<i>Persentase</i>		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
1	Tugas kerja yang berlebihan	4	8	1	10,8	12,9	2,2
2	Tidak puas dengan gaji	13	9	-	35,1	14,5	-
3	Persoalan pribadi	12	29	22	32,5	46,8	47,8
4	Peluang kerja lebih baik diluar	5	4	18	13,5	6,5	39,1
5	Tidak cocok dengan pemimpin	3	9	5	8,1	14,5	10,9
6	Tidak cocok dengan pekerjaan	-	3	-	-	4,8	-
	Jumlah Karyawan Keluar	37	62	46	100		

Sumber: HRD Perusahaan X

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan fenomena terjadinya *turnover* karyawan yang tinggi pada tahun 2014, yaitu sebesar 62 karyawan. Menurut data *turnover* karyawan yang diberikan pihak HRD Perusahaan X, menunjukkan bahwa alasan karyawan berpindah atau keluar dari perusahaan secara sukarela atas dasar alasan kompensasi yang diberikan untuk kesejahteraan hidupnya dirasa kurang sesuai dengan beban kerja yang ditanggung, alasan keluarga atau untuk mendapatkan pekerjaan dan jabatan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Berbagai alasan karyawan yang berpindah, terutama adanya keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dengan kompensasi yang sesuai dari pekerjaan sebelumnya, mencari pekerjaan yang lebih dekat jarak antara kantor dengan rumah, atau karena pemimpinnya. Sehingga dari permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi menjadi pemicu utama karyawan berpindah kerja (*turnover*).

Menurut (Dessler, 2009) kompensasi merupakan bentuk secara keseluruhan dari gaji atau bonus yang diberikan kepada karyawan dan timbul atas

kinerja karyawan. Kompensasi terdiri atas 2 komponen, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Yang termasuk dalam kompensasi langsung, yaitu: upah/ gaji, insentif, komisi, dan bonus. Sedangkan yang termasuk kompensasi tidak langsung, yaitu: tunjangan, asuransi, dan cuti libur. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak lepas dari campur tangan pemimpin atas penerapan kebijakan pemberian kompensasi yang ada di perusahaan.

Selanjutnya, masalah yang terjadi di Perusahaan X terkait dengan alasan karyawan melakukan *turnover*, yaitu kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan. Menurut (Robbins, 2015) kepemimpinan diartikan sebagai seseorang yang mampu untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam pencapaian sasaran atau tujuan. Sehingga sangat penting adanya seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh baik bagi organisasi maupun suatu kelompok dalam mencapai target maupun keuntungan di suatu perusahaan dibidang usaha. Efektifitas dari seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya ditentukan berdasarkan karakteristik pemimpin seperti kecerdasan, pengetahuan dan keahlian, rasa percaya diri, energi yang tinggi, toleransi terhadap stress, integritas dan kejujuran, serta kematangan dalam berfikir dan bertindak.

Apabila pemimpin tidak dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan, selalu memberikan beban tugas yang berlebihan, dan tidak dapat memahami kemampuan yang dimiliki karyawan, maka akan memicu timbulnya keinginan karyawan berhenti dan berpindah kerja (*turnover intention*).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh pemberian kompensasi, komitmen organisasional, dan

kepemimpinan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian dari Freza Mahaztra Sandi (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian dari Yunita Ayu Carolina (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan. Dan berdasarkan penelitian Meral Elci, Irge Sener, Seval Aksoy, Lutfihak Alpkon (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif antara kepemimpinan yang efektif dengan *turnover intention* karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang terjadi pada Perusahaan X, yaitu tingginya *turnover* karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.1. *Turnover* yang terjadi dikarenakan alasan kompensasi yang diberikan kurang sesuai dengan beban kerja yang ditanggung karyawan. Permasalahan lain yang ada di perusahaan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan rendah, karena dari alasan karyawan keluar dari perusahaan memicu pada keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya, mencari tempat kerja yang dekat dengan rumah, dan ingin menunjang karier serta jabatan yang lebih tinggi dari pekerjaan sebelumnya.

Permasalahan selanjutnya adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada bawahan dirasa kurang sesuai karena pemimpin yang selalu

memberikan tugas kerja berlebihan, sehingga karyawan merasa tidak nyaman dan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X ?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sesuai dengan permasalahan penelitian dan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan Perusahaan X.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, berupa:

1. Bagi Perusahaan:

Hasil penelitian ini dapat menambah pemahaman terkait persepsi karyawan menanggapi kompensasi yang diberikan perusahaan, komitmen organisasional, dan kepemimpinan yang diterapkan perusahaan dapat menjadi lebih baik dari sebelumnya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya:

Hasil penelitian dapat membantu penelitian selanjutnya untuk dapat menjadi bahan referensi terkait kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* yang ada pada suatu perusahaan maupun organisasi.

1.5 Sistematika Penulisan

- BAB I** : **PENDAHULUAN**
- Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.
- BAB II** : **TELAAH PUSTAKA**
- Bab ini berisi tentang landasan teori mengenai kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* sebagai referensi penelitian. Adanya penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran penelitian, hipotesis diajukan sebagai penelitian.
- BAB III** : **METODE PENELITIAN**
- Bab ini berisi tentang variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis data, sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.
- BAB IV** : **HASIL DAN PEMBAHASAN**
- Bab ini berisi tentang penyajian analisis data dan membahas hasil penelitian yang telah dianalisis menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan.
- BAB V** : **PENUTUP**
- Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan, serta saran.