

**PENGARUH KEPUASAN GAJI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI MEDIASI PADA  
RUMAH SAKIT UMUM PREMAGANA**

**Dewa Gede Eka Kresna Putra<sup>1</sup>  
Ida Bagus Ketut Surya<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: dedekresna990@yahoo.com

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention*, untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, untuk menganalisis pengaruh kepuasan atas gaji terhadap *turnover intention* dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional sebagai mediasi dalam hubungan kepuasan atas gaji dengan *turnover intention* karyawan RSUD Premagana. Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Premagana Batubulan-Gianyar. Sampel yang digunakan sebanyak 107 orang karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, *survey* serta penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* serta kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional pada Rumah Sakit Umum Premagana Batubulan-Gianyar.

**Kata kunci:** kepuasan gaji, komitmen organisasional, *turnover intention*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyze the effect of pay satisfaction on turnover intention, to analyze the influence of organizational commitment to turnover intention, to analyze the influence of satisfaction on salary to turnover intention and analyze the influence of organizational commitment as mediating the relationship between satisfaction over salary with turnover intention of employees RSUD Premagana. This research was conducted at the General Hospital-Premagana Batubulan Gianyar. The samples used were 107 employees. Data were collected by interviews, surveys and questionnaires. Data analysis technique used is path analysis. These results indicate that salary satisfaction and significant negative effect on turnover intention. Organizational commitment and significant negative effect on turnover intention and pay satisfaction and significant negative effect on turnover intention through the mediation of organizational commitment at General Hospital-Premagana Batubulan Gianyar.*

**Keywords:** *salary satisfaction, organizational commitment, turnover intention*

## **PENDAHULUAN**

Rumah sakit merupakan suatu bentuk organisasi yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan kesehatan khususnya terkait dengan upaya untuk rujukan yang mendukung upaya kesehatan puskesmas (Andini, 2006). Suatu Rumah Sakit akan memberikan pelayanan optimal jika didukung oleh sumber daya yang berkualitas. Sumber daya yang dibutuhkan oleh suatu rumah sakit pun sangat beragam, salah satunya adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan unsur penting karena bersifat jasa dan tidak dapat disimpan sebagai persediaan, tetapi hanya diproduksi pada saat dikonsumsi karena sumber daya manusia merupakan aset utama dalam memberikan tenaga, potensi, kreativitas, dan usaha terhadap kemajuan Rumah Sakit tersebut.

Dalam menghadapi persaingan pada saat ini, rumah sakit perlu memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Investasi dalam hal Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat perlu dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam hal ini tentunya rumah sakit, karena SDM merupakan aspek utama yang mendukung lancarnya suatu usaha atau perusahaan menjalankan visi dan misinya. Investasi MSDM tersebut tentunya harus dilakukan dengan menjalankan fungsi MSDM, mulai dari perekrutan, penyeleksian sampai mempertahankan sumber daya manusia.

Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah Intensi keluar (*turnover intentions*) yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Intensi keluar (*turnover intention*) dapat diartikan yaitu pergerakan

tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi. Robbins (2008) mengatakan bahwa *turnover* dapat diartikan sebagai penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) ataupun tidak (*involuntary*) dari suatu organisasi.

*Voluntary turnover*, menggambarkan keputusan seorang karyawan meninggalkan organisasi pada periode tertentu disebabkan oleh seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya *involuntary turnover*, menggambarkan keputusan pemberi kerja menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya (Hersudadikawati, 2005).

Widjaja *et al.*, (2006) mengatakan suatu *turnover* dapat ditandai dengan adanya kondisi dimana karyawan memiliki niat atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan atau yang disebut dengan *turnover intention*. *Turnover intention* merupakan keinginan seorang karyawan untuk berhenti dari suatu pekerjaan yang timbul dari keinginannya sendiri (Mahdi *et al.*, 2012). Penurunan kinerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi dapat disebabkan oleh *Turnover intention*, dimana hal tersebut dapat dipengaruhi oleh bermacam – macam variabel yang terdapat dalam organisasi tersebut (Lambert *et al.*, 2006).

Tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan

diperusahaan lain (Handaru dan Muna, 2012). Andini (2006) menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* saat ini telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Toly(2001) mengemukakan bahwa dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro,1999). *Turnover Intention* yang tinggi menyita perhatian perusahaan karena hal tersebut dapat mengganggu jalannya operasi, melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru (Simamora,1997). Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Andini (2006) mengatakan alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain demi hasil yang lebih memuaskan di antaranya adalah kepuasan atas gaji yang diterima. Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang diterima

sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan.

Muljani (2002) mengatakan harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja bagi sebagian besar karyawan, namun ada juga yang berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi (Kusuma dan Widajanti, 2014)

Menurut Lum *et al.*, (1998) kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan apa yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi. Menurut Heneman(1986) kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi yang terdiri atas empat subdimensi : tingkat gaji (*pay level*), struktur / pengelolaan gaji (*pay structure and administration*), peningkatan gaji (*pay raise*) dan tunjangan (*benefit*).

Hersusdadikawati (2005) mendefinisikan kepuasan atas gaji sebagai persepsi

kepuasan atas gaji atau upah langsung, sedangkan kepuasan atas struktur atau pengadministrasian gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan dengan hirarki gaji internal dan metode yang digunakan untuk mendistribusikan gaji. Kepuasan atas peningkatan gaji berkenaan dengan persepsi kepuasan dalam perubahan tingkat gaji.

Kepuasan atas tunjangan menekankan pada persepsi kepuasan dengan pembayaran tidak langsung yang diterima karyawan. Menurut Pophal (2006:67) variabel gaji dapat diukur berdasarkan indikator: pemenuhan kebutuhan, ketidakcocokan, pencapaian nilai, persamaan dan komponen nilai atau watak. Gejala ketidakpuasan gaji dalam penelitian ini seperti karyawan tidak sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya, sering terlambat bekerja dan melanggar peraturan yang ditetapkan perusahaan.

Selain kepuasan atas gaji, *turnover intention* juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain yaitu komitmen organisasional. Good *et al.*, (dalam Handaru 2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan pengenalan dan loyalitas seseorang terhadap sebuah organisasi. Komitmen terhadap suatu organisasi meliputi tiga sikap (*attitude*): (a) rasa (*sense*) pengenalan terhadap tujuan organisasi, (b) rasa (*feeling*) keterlibatan dalam tugas-tugas organisasional, dan (c) rasa (*feeling*) loyalitas terhadap organisasi (Ivancevich & Matteson, 1999). Komitmen organisasi (karyawan) dapat dibedakan menjadi dua: yaitu menurut perilaku dan sikap (Kusjainah, 1998). Dari sisi perilaku, karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan bila karyawan tersebut telah bekerja selama bertahun-tahun akan merasa kehilangan bila meninggalkan organisasi (perusahaan tersebut). Sedangkan dari sisi sikap, komitmen

dipandang sebagai suatu keadaan dimana karyawan mengidentifikasikan dirinya pada suatu perusahaan dan tujuan-tujuannya, serta ingin tetap menjadi anggota dari perusahaan tersebut.

Robbins (2008) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan seorang karyawan untuk berpihak kepada suatu organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Atas dasar pengertian tersebut, dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tindakan dimana seorang karyawan merasa nyaman terhadap organisasi tersebut dan ingin tetap berada didalam organisasi dengan konsekuensi dapan menerima tujuan perusahaan.

Menurut Lee *et al.*, (1992) komitmen organisasional merupakan prediktor yang kuat bagi *voluntary turnover*. Adanya kecenderungan komitmen (*commitment propensity*) sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal (sebelum memasuki organisasi) dan komitmen berikutnya (setelah masuk organisasi) akan berhubungan negatif dengan *voluntary turnover*, sehingga kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh komitmen pada tahap awal memasuki organisasi (Lance and Vandenberg, 1992).

Komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seseorang individu dalam organisasi tertentu (Wayne *et al.*, 1997). Menurut Mobley (dalam Andini, 2006) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kekerapan indentifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: adanya keyakinan

yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Steers dan Porter (1987) mengungkapkan komitmen organisasi merupakan sikap seseorang yang loyal terhadap organisasi dan tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan utama organisasi. Norris (1993) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional merupakan individu secara berkelanjutan tetap tinggal, memberikan yang terbaik bagi organisasi demi terapai tujuan.

Mowday, Porter dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi kepada organisasi akan memiliki motivasi yang tinggi untuk hadir di dalam organisasi, serta berupaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan dapat ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan oleh sikap cuek terhadap pekerjaannya dan semakin lama akan cenderung ingin keluar dari organisasi.

Rumah Sakit Umum Premagana yang beralamat di Jalan Hyang Sangsi No. 2 Komplek Perum Candra Ayu Banjar Tubuh Batubulan-Gianyarini awalnya adalah sebuah klinik bersalin yang didirikan oleh Dr.Wayan Sudirtha Yasa, SpOG., dengan nama Klinik Bersalin & Umum Premagana. Klinik bersalin ini di resmikan pada Tanggal 24 Januari 2004. Klinik Bersalin berdiri diatas tanah seluas  $\pm$  8 are dengan dua lantai disertai fasilitas yang cukup lengkap diantaranya poliklinik kebidanan, ruang bersalin, ruang rawat inap dengan kelas perawatan mulai dari yang sederhana sampai ruang VIP. Dalam perjalanannya dari tahun ke tahun klinik Premagana



dengan sadar dan sabar memenuhi kewajibannya untuk melayani para pasien yang datang untuk berobat dengan slogan; “melayani dengan cinta kasih”, hal ini sesuai dengan nama ”Premagana”, yang bermakna Prema (cinta kasih), Gana (kebahagiaan).

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di RSU Premagana, memang benar terdapat permasalahan-permasalahan yang dialami oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Permasalahan yang terkait dengan ketidakpuasan gaji biasanya dikarenakan pembayaran yang terkadang tidak tepat waktu, upah dan tunjangan tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dilaksanakan, contohnya para tenaga medis dan tenaga paramedis harus siap siaga setiap waktu jika ada pasien yang membutuhkan pertolongan walaupun pada saat itu pegawai sedang istirahat maupun jam kerjanya sudah selesai, sehingga beberapa kali pegawai bekerja melebihi batas waktunya bekerja. Disamping itu antara beban kerja dan gaji tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Beban kerja yang diberikan dirasa cukup berat tetapi gaji yang diberikan tidak mewakili tenaga yang sudah diberikan karyawan untuk perusahaan maka dari itu karyawan merasa tidak puas dengan gajinya sehingga menyebabkan kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya akan menimbulkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan *human resources development* (HRD) RSU Premagana didapatkan bahwa jumlah *turnover intention* pada RSU Premagana cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 1.**  
**Data Turnover Karyawan RSUD Premagana**  
**Tahun 2012 - 2014**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun (Orang)	Jumlah Karyawan Masuk (Orang)	Jumlah Karyawan Keluar (Orang)	Jumlah Karyawan Akhir Tahun (Orang)
2012	118	21	12	127
2013	127	15	10	132
2014	132	17	2	147

Sumber: HRD RSUD

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* pada RSUD Premagana dari tahun 2012-2014 cukup tinggi. Dimana, *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2012 yaitu sebanyak 12 orang karyawan keluar dari perusahaan. Dari wawancara yang dilakukan dengan HRD RSUD Premagana, tingginya tingkat *turnover* tersebut dikarenakan karyawan kurang merasa puas terhadap gaji yang dibayarkan serta apresiasi dari perusahaan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Hal tersebut dapat berindikasi pada rendahnya kepuasan gaji dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang nantinya akan berdampak pada tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan tersebut. Berdasarkan data yang telah disajikan, maka akan dikaji lebih lanjut tentang pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai mediasi pada Rumah Sakit Umum Premagana.

Murray (1994) dalam penelitiannya terhadap karir, pekerja dan kepuasan staf perawat pada rumah sakit menemukan 10% dari perawat terpuaskan dengan gajinya dan 46% tidak terpuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh Newman (dalam Lum *et.al.* 1998) melaporkan kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan

dan pergantian perawat yang dikehendaki. Penelitian Lum *et al.*, (1998) yang dilakukan pada Rumah Sakit di Florida dengan jumlah Responden 466 Karyawan yang terdiri dari 222 perawat dari general *care areas* (penyakit umum) dan 244 dari unit penyakit dalam, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar dengan koefisien pengaruh sebesar  $-0,467$ . Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Kepuasan atas gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan RSUD Premagana.

Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, maka memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah (Martin dan Roodt, 2008). Nazim dan Baksh (dalam Supriati, 2013) menemukan bahwa komitmen organisasi dengan *turnover intention* berhubungan negatif. Johnson *et al.*, (dalam Grant *et al.*, 2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan negatif antara Komitmen Organisasional dan keinginan untuk berpindah. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan antara lain oleh Babakus *et al.* (1999), Netemeyer *et al.* (1990), dan Sager (1994). Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan RSUD Premagana.

Anderson & Newman (1974) melaporkan kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dari pergantian perawat yang dikehendaki, penelitian Lum *et al.* (1998) menyimpulkan kepuasan gaji mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap keinginan perawat untuk pindah kerja dengan komitmen organisasional

sebagai mediasi hubungan keduanya. Lum *et al.* (1998) mengemukakan, inisiatif atas kebijakan pembayaran gaji/upah, implisit, organisasi menganggap bonus berpengaruh terhadap komitmen organisasional kemudian berpengaruh pada niat untuk pindah kerja. Berdasarkan penjabaran di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub>: kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional pada RSUD Premagana.

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini dapat digolongkan ke dalam jenis penelitian asosiatif (pengaruh), yakni penelitian ini menganalisis pengaruh kepuasan gaji dengan komitmen organisasional dan *turnover intention*. Semua data yang digunakan di dalam penelitian ini akan diolah serta didukung oleh teori-teori empiris yang bertujuan untuk membuktikan hipotesis dan memberikan penjelasan tentang rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.

Penelitian ini berlokasi di RSUD Premagana, Jalan Hyang Sangsi No. 2 Komplek Perum Candra Ayu Br. Tubuh Batubulan-Gianyar. Alasan dilakukannya penelitian pada RSUD Premagana karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana hubungan kepuasan gaji pada karyawan RSUD Premagana terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan dan *turnover intention*, selain itu pemilihan lokasi tersebut juga karena tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah kepuasan gaji, komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan RSUD Premagana.

Variabel eksogen merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel

lain atau variabel yang menjadi penyebab munculnya variabel terikat. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kepuasan gaji (X). Kepuasan gaji (X) adalah kepuasan seorang karyawan terhadap pembayaran yang diterima dari hasil pekerjaannya. Kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi yang terdiri atas empat subdimensi: tingkat gaji (*pay level*), struktur/pengelolaan gaji (*pay structure and administration*), peningkatan gaji (*pay raise*) dan tunjangan (*benefit*) (Heneman, 1986).

Variabel endogen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau variabel yang muncul akibat adanya variabel bebas. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (Y). *Turnover intention* (Y) merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain.

Variabel mediasi merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela atau antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional (M). Komitmen organisasional (M) adalah kondisi dimana karyawan memihak suatu organisasi dan ingin mempertahankan keberadaannya di dalam keanggotaan organisasi tersebut (Robbins & Judge 2008). Terdapat tiga komponen

komitmen organisasional yang didefinisikan sebagai ukuran seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991).

Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung yang berupa angka-angka atau yang dapat diangkakan. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan dan data *turnover* karyawan pada RSUD Premagana. Data kualitatif merupakan data yang tidak berupa angka dan tidak dapat dihitung. Data kualitatif pada penelitian ini adalah sejarah perusahaan dan struktur organisasi RSUD Premagana.

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumbernya, dalam hal ini data yang diperoleh dapat melalui pemberian kuisioner yang berisi butir-butir pertanyaan seputar rumusan masalah penelitian. Data sekunder merupakan data yang diperoleh sudah jadi dan sudah siap diolah. Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan meliputi sejarah perusahaan dan jumlah karyawan.

Sugiyono (2012:115) menjelaskan bahwa populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan RSUD Premagana yang berjumlah 147 orang. Sugiyono (2012:116) menjelaskan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga kerja dan waktu, maka

peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportional sampling* yaitu menghendaki cara pengambilan sampel dari tiap-tiap sub populasi dengan memperhitungkan besar kecilnya sub-sub puplasi tersebut.

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena populasi kurang dari 1000. Rumus Slovin yakni :

$$n = N / ( 1 + Ne^2 )$$

Keterangan :  $n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$E$  = kelonggaran atau ketidaktelitian karena kesalahan dalam pengambilan responden yang masih dapat ditolerir.

Perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut :

$$N = 147$$

$$e = 5\%$$

$$\text{jadi, } n = N / ( 1 + Ne^2 ) = 147 / ( 1 + 147 \times 0,05^2 ) = 107,495 \approx 107$$

Pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu observasi, wawancara dan kuesioner. Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan mengamati langsung subjek pada RSUD Premagana. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan berinteraksi langsung dengan pihak-pihak dalam perusahaan, dengan melakukan tanya jawab dengan karyawan RSUD Premagana. Kusioner merupakan metode pengumpulan data dengan memberikan responden daftar pertanyaan tertulis seputar kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* pada karyawan RSUD Premagana.

Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala *Likert*. Skala *likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, sifat, pendapat atau persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:132). Dengan demikian, maka kuisioner akan diukur menggunakan skala *likert* dengan nilai :

Sangat tidak setuju (STS)	= 1
Tidak setuju (TS)	= 2
Cukup (C)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat setuju (SS)	= 5

Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Ghozali (2011:249) mendefinisikan analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linear berganda dalam memperkirakan hubungan kausalitas antara yang telah ditetapkan berdasarkan teori. Teknik analisis jalur akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal atau sebab akibat yang tercipta dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada dasarnya perhitungan koefisien jalur membutuhkan perhitungan dari analisis korelasi dan regresi yang kemudian dituangkan dalam *software* berupa *SPSS for windows*. Terdapat dua anak panah dalam pembentukan diagram jalur, yaitu : anak panah satu arah yang mencerminkan suatu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan anak panah dua arah yang mencerminkan suatu hubungan yang terjadi antara variabel eksogen.



Hubungan antar variabel teoritis dapat dirumuskan kedalam model persamaan struktural dalam rumus 1 dan 2 serta gambar analisis jalur penelitian dalam Gambar G.1.

$$\text{Substruktur 1 adalah } M = \alpha + \rho_1 X + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

X = kepuasan gaji

M = komitmen organisasional

$\alpha$  = nilai konstanta

$\rho_1$  = koefisien regresi variabel kepuasan gaji berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional

e = *error of term* atau variabel pengganggu

$$\text{Substruktur 2 adalah } Y = \alpha + \rho_2 X + \rho_3 M + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

X = kepuasan gaji

M = komitmen organisasional

Y = *turnover intention*

$\alpha$  = nilai konstanta

$\rho_2$  = koefisien regresi variabel kepuasan gaji berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*

$\rho_3$  = koefisien resgresi variabel komitmen organisasional pengaruh langsung terhadap *turnover intention*

e = *error of term* atau variabel pengganggu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis konfirmatori (CFA) ditujukan untuk mengestimasi *measurement model*, menguji *undimensionalitas* dan konstruk-konstruk eksogen dan endogen untuk analisis faktor konfirmatori dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

**Tabel 2.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepuasan Gaji**

Indikator Variabel	Loading Factor	Keterangan
X <sub>1,1</sub>	0,872	Valid
X <sub>1,2</sub>	0,815	Valid
X <sub>1,3</sub>	0,718	Valid
X <sub>1,4</sub>	0,755	Valid
X <sub>1,5</sub>	0,808	Valid
<b>KMO</b>	: 0,827	
<b>Eigen value</b>	: 3,162	
<b>Cumulative variance</b>	: 63,234%	

Sumber: Data primer diolah, (2016)

Tabel 2 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing-masing indikator variabel X > 0,5, nilai KMO dari variabel kepuasan gaji sebesar 0,827 > 0,5, nilai *eigen value* sebesar 3,162 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 63,234 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel X dapat digunakan.

**Tabel 3.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Komitmen Organisasional**

Indikator Variabel	Loading Factor	Keterangan
M <sub>1,1</sub>	0,745	Valid
M <sub>1,2</sub>	0,617	Valid
M <sub>1,3</sub>	0,672	Valid
<b>KMO</b>	: 0,676	
<b>Eigen value</b>	: 2,034	
<b>Cumulative variance</b>	: 67,793%	

Sumber: Data primer diolah, (2016)

Tabel 3 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing indikator variabel M > 0,5, nilai KMO dari variabel komitmen organisasional sebesar 0,676 >

0,5, nilai *eigen value* sebesar 2,034 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 67,793 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel M dapat digunakan.

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel *Turnover Intention***

Indikator Variabel	Loading Factor	Keterangan
Y <sub>1.1</sub>	0,700	Valid
Y <sub>1.2</sub>	0,700	Valid
<b>KMO</b>	: 0,500	
<b>Eigen value</b>	: 1,399	
<b>Cumulative variance</b>	: 69,953%	

Sumber: Data primer diolah, (2016)

Tabel 4 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing-masing indikator variabel Y > 0,5, nilai KMO dari variabel *turnover intention* sebesar 0,500 > 0,5, nilai *eigen value* sebesar 1,399 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 69,953 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel Y dapat digunakan.

**Tabel 5.**  
**Koefisien Jalur 1**

Model	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
Kepuasan Gaji	0,641	8,552	0,000
<i>R square</i>	: 0,411		
<i>F. statistic</i>	: 73,140		
<i>Sig. F</i>	: 0,000		

Sumber: Data primer diolah, (2016)

$$e1 = \sqrt{1 - 0,411}$$

$$e1 = \sqrt{0,767} = 0,875$$

Hasil *error term* diperoleh sebesar 0,875, artinya sebesar 87,5 persen komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh faktor luar kepuasan gaji.

**Tabel 6.**  
**Koefisien Jalur 2**

Model	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
Kepuasan Gaji	-0,271	-2,778	0,006
Komitmen Organisasional	-0,438	-4,495	0,000
<i>R square</i>	: 0,417		
<i>F. statistic</i>	: 37,262		
<i>Sig. F</i>	: 0,000		

Sumber: Data primer diolah, (2016)

$$e2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,417}$$

$$e2 = \sqrt{0,765} = 0,872$$

Hasil *error term* diperoleh nilai sebesar 0,872 artinya sebesar 87,2 persen *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor lain diluar kepuasan gaji dan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis e1 dan e2 maka dapat dihitung koefisien determinasi total sebagai berikut.

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (e1)^2 - (e2)^2 &= 1 - (0,875)^2 - (0,872)^2 \\ & &= 1 - (0,765) - (0,760) \\ & &= 0,419 \end{aligned}$$

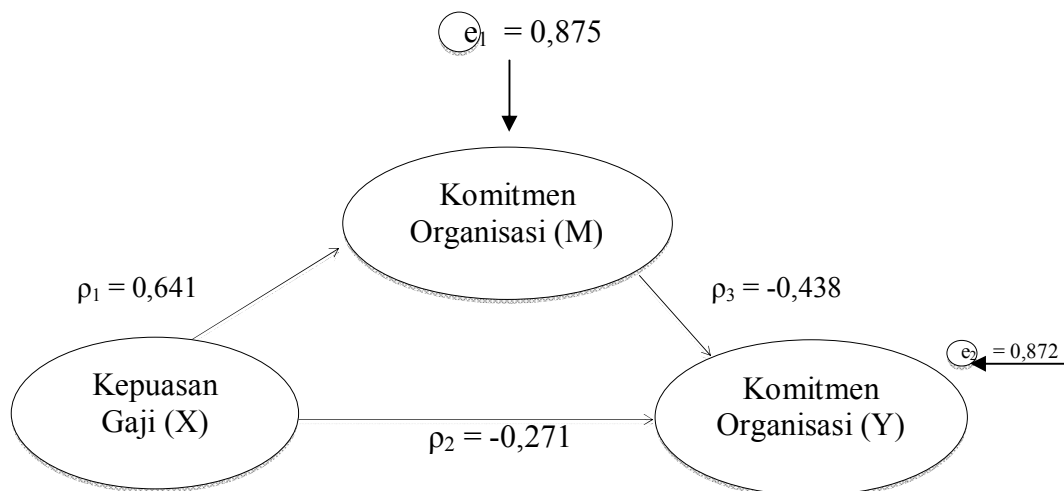
Nilai determinasi total sebesar 0,419 mempunyai arti bahwa sebesar 41,9 persen variasi *turnover intention* dipengaruhi oleh variasi kepuasan gaji dan komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 58,1 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

**Tabel 7.**  
**Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total kepuasan gaji (X), komitmen organisasional (M) dan turnover intention (Y)**

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung (pmx) x (pym)	Pengaruh total
X -> M	0,641	-	0,641
X -> Y	-0,271	-0,280	-0,551
M -> Y	-0,438	-	-0,438

Sumber: Data primer diolah, (2016)

Berdasarkan pemaparan di atas mengenai persamaan struktur, maka dapat dinyatakan bahwa diagram koefisien jalur dari penelitian ini adalah sebagai berikut.



**Gambar 1. Diagram koefisien jalur X terhadap Y melalui M**

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 6 menunjukkan nilai probabilitas (sig) = 0,000 dengan nilai t = -2,778. Nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jadi kepuasan gaji berpengaruh secara negatif terhadap komitmen organisasional. Tabel 6 menunjukkan nilai probabilitas (sig) = 0,000 dengan nilai t = -4,495. Nilai signifikansi  $0,000 <$

0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima. Jadi komitmen organisasional berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*.

Besarnya pengaruh kepuasan gaji (X) terhadap *turnover intention* (Y) adalah sebesar 0,271. Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar 27,1 persen, sedangkan sisanya sebesar 72,9 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Besarnya pengaruh komitmen organisasional (M) terhadap *turnover intention* (Y) adalah sebesar -0,438. Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar -43,8 persen, sedangkan sisanya -56,2 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Hasil analisis data pada hipotesis keempat menggunakan uji *Sobel*. Uji *Sobel* merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji *Sobel* dihitung dengan menggunakan *Microsoft Excel 2007*, dimana hasil kalkulasi Z lebih dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan Antara variabel dependen dengan variabel independen.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

$$Z = \frac{(0,641)(-0,438)}{\sqrt{(-0,438)^2 (0,075)^2 + (0,641)^2 (0,097)^2 + (0,075)^2 (0,97)^2}}$$

$$Z = -3,943$$

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai  $z$  hitung sebesar  $-3,943 > z$  tabel sebesar 1,96, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa peran komitmen organisasional secara negatif dan signifikan memediasi secara parsial pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif kepuasan gaji terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Umum Premagana. Hal ini disebabkan karena gaji yang karyawan terima tidak sesuai dengan yang mereka harapkan mengakibatkan kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Umum Premagana. Disamping itu karyawan kerap kali menerima gaji tidak tepat pada waktunya. Hasil ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Murray (1994) dalam penelitiannya terhadap karir, pekerja dan kepuasan staf perawat pada rumah sakit menemukan 10% dari perawat terpuaskan dengan gajinya dan 46% tidak terpuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh Newman (dalam Lum *et.al.* 1998) melaporkan kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dan pergantian perawat yang dikehendaki. Penelitian Lum *et al.*, (1998) yang dilakukan pada Rumah Sakit di Florida dengan jumlah Responden 466 Karyawan yang terdiri dari 222 perawat dari general *care areas* (penyakit umum) dan 244 dari unit penyakit dalam, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar dengan koefisien pengaruh sebesar  $-0,467$ .

Pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* mendapatkan hasil negatif pada Rumah Sakit Umum Premagana. Dari hasil kuisisioner yang

disebarkan didapat hasil bahwa responden tidak akan meneruskan karirnya di Rumah Sakit Umum Premagana, dan karyawan merasa tidak berat meninggalkan perusahaan karena komitmen mereka terhadap perusahaan rendah. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, maka memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah (Martin dan Roodt, 2008). Nazim dan Baksh (dalam Supriati, 2013) menemukan bahwa komitmen organisasi dengan *turnover intention* berhubungan negatif. Johson *et al.*, (dalam Grant *et al.*, 2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan negatif antara Komitmen Organasional dan keinginan untuk berpindah. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan antara lain oleh Babakus *et al.* (1999), Netemeyer *et al.* (1990), dan sager (1994).

Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional. Artinya komitmen organisasional memediasi hubungan antara kepuasan gaji dengan *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Anderson & Newman(1974) melaporkan kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dari pergantian perawat yang dikehendaki, penelitian Lum *et al.* (1998) menyimpulkan kepuasan gaji mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap keinginan perawat untuk pindah kerja dengan komitmen organisasional sebagai mediasi hubungan keduanya. Lum *et al.* (1998) mengemukakan, inisiatif ataskebijakan pembayaran gaji/upah, implisit, organisasi menganggap bonus berpengaruh terhadap komitmen organisasional kemudian berpengaruh pada niat untuk pindah kerja.



## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Umum Premagana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan gaji karyawan, maka *turnover intention* semakin rendah. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Umum Premagana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan, maka *turnover intention* semakin rendah. Komitmen organisasional mampu memediasi secara negatif dan signifikan pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Umum Premagana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan gaji maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan, dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil analisis penelitian, hasil pembahasan serta kesimpulan maka saran yang dapat diberikan adalah secara teoritis, untuk mengurangi *turnover intention* hendaknya lebih memperhatikan kepuasan gaji. Jika karyawan sudah puas akan gajinya, maka komitmen organisasional akan tercipta dengan sendirinya. Secara praktis, untuk mengurangi *turnover intention* yang disebabkan oleh ketidakpuasan gaji, harus lebih memperhatikan waktu dalam memberikan kompensasi terhadap karyawan. Pemberian kompensasi dengan tepat waktu akan membuat karyawan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan. Serta dalam mengatasi kepuasan gaji pada karyawan Rumah Sakit Umum Premagana bisa diberikan kompensasi lebih sesuai

dengan kewajiban yang dilakukan karyawan. Misalnya upah lembur dan THR. Selain itu, untuk mengurangi *turnover intention* yang disebabkan oleh kurangnya komitmen organisasional karyawan dapat dijaga dengan memelihara hubungan atasan dengan bawahan serta bawahan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan cara untuk membuat karyawannya betah dan ingin tetap bekerja dan berkarir diperusahaan untuk mengurangi karyawan yang keluar. Disamping itu variabel kepuasan gaji merupakan indikator yang rendah pada Rumah Sakit Umum Premagana. Sebaiknya kepuasan gaji lebih diperhatikan oleh atasan.

## REFERENSI

- Anderson, Ronald dan Newman. 1974. *Equity In Healt: Empirical Analysis in Social Policy: Cambrige Mall Bailinger Publishing.*
- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*. Tesis. (Tidak diterbitkan). Semarang. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Babakus, E., Cravens, D.W., Johnston, M., Moncrief, W.C. 1999. The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Academic Mark Science*. 27(1): 58-70.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Grant, K., Cravens, D.W., Low, G.S., dan Moncrief, W.C. 2001. The Role of Satisfaction With Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes os Sales People. *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 29, NO.2, pp.165-178.
- Handaru, Agung Wahyu., Nailul Muna. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Divisi Pt Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* |Vol. 3, No. 1, 2012.
- Heneman, Schwab. 1986. *Validity of the Dimensions of the Pay Satisfaction*

*Questionnaire: Implications for Research & Practice.* Cornell University.

Hersusdadikawati., Endang. 2005. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Jurnal. Studi Manajemen dan Organisasi*, vol. 2 No.1

Ivancevich, J.M., M.T. Hatteson. 1999. *Organizational Behavior and Managent. Singapore: Irwin / Mc.Graw.*

Kusjainah. 1998. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT. Uniqwood Karya Kulon Progo." *Penelitian. STIE "Yo". Yogyakarta.*

Kusuma, Yoga., Shandy, Agita., Erni Widajanti. 2014. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaji Dan Iklim Organisasi Terhadap Perpindahan Kerja Karyawan Kontrak. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan* Vol. 14, No. 2, pp: 182 – 194

Lambert, G. E. 2006. I Want to Leave: a Test of a Model Turnover Intent Among Correctional Staff. *Journal of Applied Psychology in Criminal Justice*, 2 (1), pp:57-83.

Lee, T.W., Ashford S.J., Walsh J.P. & Mowday R.T. 1992. Commitment Propensity, Organizational Commitment and Voluntary Turnover: A longitudinal Study of Organizational Entry Process. *Journal of Management*, 18 (1):15-32.

Lum, Lille., John Kervin., Kathleen Clark., Frank Reid & Wendy Sirola. 1998. Explaining Nursing Turnover Intent : Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19, 305-320.

Mahdi, Ahmad F., Mohamad Zaid M. Z., Mohd Roslan M. N., Ahmad Asmidi S., and Abang Sulaiman A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *America Journal of Applied Sciences*, 9(9), pp: 1518-1526.

Martin, A., and Roodt, G. 2008. Perceptions of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intentions in a Post-Merger South African Tertiary Institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (1), pp: 23-31.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. *A three-component Conceptualization of Organizational Commitment Human Resource Management Review.*

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H. And Meglino, B. M. 1979. Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Procces, *Journal of Applied Psychology*, 72, 221-227.

- Muljani, Ninuk. 2002. Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, September 2002: 108 – 122*
- Murray, P.R., E.J. Baron, M.A. Pfaller, F.C. Tenover, R.H. Yolken, 1994. *Manual of Clinical Microbiology, Sixth Edition*. ASM Press.
- Netemeyer, G. Richard., Mark W. Johnston., and Scot Burton. 1990. “Analysis of Role Conflict and Role Ambiguity in a Structural Equation Framework”. *Journal of Applied Psychology*, Vo. 75 (2), pp: 148-157
- Pophal, Lin Grensing. 2006. *Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis*, Edisi Pertama, Prenada Media, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Sager, J.K. 1994. A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stres. *Journal of Academy of Marlreting Science*, Vol.22, No.1, pp. 74-84.
- Simamora, Henry. 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supriati. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Dosen pada Politeknik Bengkalis. *Inovbiz*. 1(1).
- Suwandi, & Nur Indriantoro. 1999. “Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik”, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*,No.2,hal 173-195.
- Wayne, S., Shore, L., & Liden R. 1997. Percieved Organizational Support and Leader Member Exchange :*Academy of Management Journal*.40 (1): 82-111.
- Widjaja, D. C., Margarita F. dan Fenny Kusuma D. W. 2006. Analisis Persepsi Employee Empowerment terhadap Employee Turnover Intention di Hotel X Kupang Nusa Tenggara.*Jurnal Manajemen Perhotelan*, hal: 72-83.