

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* **(Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang)**

Nita Ratna Sari
Moehammad Soe'oad Hakam
Heru Susilo
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Email : nyiedh2@gmail.com

Abstract

Research aims to analyze and to explain the simultaneous and partial influences of variables satisfaction on payment, satisfaction on the job, satisfaction on colleagues, satisfaction on promotion, and satisfaction on supervisor on turnover intention at AJB Bumiputera 1912 at East Java Regional Office II/Malang. Research type is explanatory research with a quantitative approach. The population of this research is employees of AJB Bumiputera 1912 at East Java Regional Office II/Malang. The sample is 41 employees. Data analysis technique is multiple linear regression. Data are processed using the program of SPSS 13.00 for Windows. Result of hypothesis testing is that $Sig.F \leq \alpha = 0,05$ ($0.000 \leq 0.05$) meaning is a simultaneous and significant influence of satisfaction on payment, satisfaction on the job, satisfaction on colleagues, satisfaction on promotion, and satisfaction on supervisor on turnover intention. While based on partial variable satisfaction on payment, satisfaction on the job, satisfaction on colleagues, satisfaction on promotion, and satisfaction on supervisor on turnover intention it has value $Sig.t \leq \alpha = 0,05$, means is the influence of partial significant of a variables satisfaction on payment, satisfaction on the job, satisfaction on colleagues, satisfaction on promotion, and satisfaction on supervisor on turnover intention.

Keyword : Satisfaction on payment, Satisfaction on the job, Satisfaction on colleagues, Satisfaction on promotion, Satisfaction on supervisor , and Turnover intention

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan dan parsial variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention* karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang. Jenis penelitian yang digunakan bersifat penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang dengan jumlah sampel penelitian yaitu sebanyak 41 responden. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah program *SPSS 13.00 for Windows*. Hasil dari pengujian hipotesis diketahui nilai dari $Sig. F \leq \alpha = 0,05$ ($0,000 \leq 0,05$), artinya ada pengaruh signifikan secara simultan dari variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention*. Sedangkan secara parsial variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention* mempunyai nilai $Sig.t \leq \alpha = 0,05$, artinya ada pengaruh signifikan secara parsial dari variabel Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention*.

Kata Kunci : Kepuasan pada Pembayaran, Kepuasan pada Pekerjaan, Kepuasan pada Rekan Kerja, Kepuasan pada Promosi, dan Kepuasan pada Penyelia terhadap variabel *Turnover Intention*

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu rancangan untuk mengatur bagaimana peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh tiap individu secara efektif dan efisien agar dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Sumber daya manusia adalah faktor yang utama karena menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan serta sasaran yang ditetapkan. Karyawan sebagai sumber daya utama bagi perusahaan selalu dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal. Keberadaan karyawan sangat penting karena merupakan salah satu faktor penentu dalam produktivitas perusahaan. Tanpa karyawan tujuan perusahaan akan sulit tercapai dan akhirnya tidak mampu bertahan dalam persaingan.

Karyawan memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan pembayaran sebagai balas jasa atas kinerja yang baik yang sudah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Sangatlah penting untuk memperhatikan hal tersebut karena secara langsung ataupun tidak menjadi ukuran terhadap timbulnya kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2005:243), “kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.” Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri mereka masing-masing.

Karyawan akan menunjukkan komitmennya untuk tetap loyal ada perusahaan jika kepuasan kerja diperolehnya, sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai, tingkat kehadiran yang rendah serta sikap negatif lainnya. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan penyebab *turnover intention*. *Turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan, hal tersebut terjadi setelah individu yang bersangkutan melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya atau erat hubungannya dengan tempat dia bekerja. Sikap yang muncul dalam individu adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara

emosional dan mental akan menyebabkan karyawan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif, serta berdampak pada hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang adalah salah satu kantor wilayah dari perusahaan asuransi terkemuka di Indonesia yaitu AJB BUMIPUTERA 1912. Perusahaan asuransi ini didirikan seabad yang lalu untuk memenuhi kebutuhan spesifik masyarakat Indonesia. AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang telah berkembang untuk mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat, hal ini merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan pelayanan. Sebagai perusahaan jasa yang bergerak dibidang asuransi, karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang dituntut untuk mampu mewujudkan tujuan serta sasaran yang ditetapkan. Sementara itu di lain pihak persaingan dari usaha yang sejenis dibidang asuransi semakin ketat. Sebagai balas jasa atas kinerja karyawannya maka AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang harus dapat memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini perlu dilakukan karena kepuasan kerja berperan penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Kepuasan kerja yang terjaga dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan menghindari terjadinya *turnover intention*, sehingga tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian diatas, jelas bahwa kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting untuk mempertahankan karyawan dan menghindari terjadinya *turnover intention*. *Turnover intention* yang terjadi di perusahaan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah tersebut, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang)”.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kepuasan kerja terhadap variabel terikat yaitu *turnover intention* baik secara simultan maupun parsial.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner (2005:202), “kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap pekerjaan seseorang.” Senada dengan hal tersebut Handoko (2005:193) mengemukakan bahwa, “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang pekerjaan mereka.” Dapat dipahami bahwa kepuasan seseorang tergantung bagaimana individu tersebut menyikapi pekerjaan yang dikerjakannya. Seperti yang dikemukakan oleh Tiffin dalam As’ad (2004:104), “bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama dengan pimpinan, dan dengan sesama karyawan.”

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap implementasi yang sesuai dengan harapan individu, maka makin tinggi pula kepuasan kerjanya. Menurut beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul dari implementasi yang sesuai dengan harapan.

2.2 Turnover Intention

Arti *intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Zeffane dalam Putriani, 2014:30).

Sedangkan menurut Sudiro (2011:152), “perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Di dalam arti yang luas, *turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan.” Pendapat lain disampaikan oleh Harnoto (2002:2), “*turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.”

Turnover Intention (keinginan berpindah) karyawan yang tinggi akan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Keinginan berpindah yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Menurut beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan berpindah yang menggambarkan pikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi.

2.3 Hipotesis

1. Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) secara simultan terhadap *turnover intention* (Y).
2. Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) secara parsial terhadap *turnover intention* (Y).

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:5) “*explanatory research* yaitu suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang mempengaruhi pengujian hipotesis.” Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Menurut Sugiono (2009:8) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai berikut:

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada sample filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Alasan penggunaan jenis penelitian survei karena dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrumen yang berhubungan dengan kuesioner, seperti yang dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (2006:3), “penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.”

Sedangkan teknik analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis Statistik Deskriptif
2. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

Keterangan :

- Y = Variabel terikat
a = Bilangan konstanta
 $b_1 b_2 b_3 b_4 b_5$ = Koefisien regresi yang berhubungan dengan variabel bebas
 $X_1 X_2 X_3 X_4 X_5$ = Variabel bebas (kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap variabel terikat yaitu *turnover intention* (Y). Dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows ver 13.00 didapat model regresi seperti pada Tabel 1:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi (B)	Sig.	Keterangan
Constant	36,342	0,000	Signifikan
Kepuasan pada pembayaran (X_1)	-0,205	0,011	Signifikan
Kepuasan pada pekerjaan (X_2)	-0,183	0,040	Signifikan

Kepuasan pada rekan kerja (X_3)	-0,160	0,046	Signifikan
Kepuasan pada promosi (X_4)	-0,277	0,020	Signifikan
Kepuasan pada penyelia (X_5)	-0,170	0,044	Signifikan
R	= 0,957		
R Square	= 0,916		
Adjusted R Square	= 0,904		
F _{hitung}	= 76,704		
Sig. F	= 0,000		
a	= 0,05		
N	= 41		

Sumber : data primer diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 1 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 36,342 - 0,205 X_1 - 0,183X_2 - 0,160 X_3 - 0,277X_4 - 0,170X_5$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- *Turnover intention* akan menurun sebesar 0,205 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (kepuasan pada pembayaran). Jadi apabila kepuasan pada pembayaran mengalami peningkatan 1 satuan, maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,205 dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- *Turnover intention* akan menurun sebesar 0,183 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (kepuasan pada pekerjaan), jadi apabila kepuasan pada pekerjaan mengalami peningkatan 1 satuan, maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,183 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- *Turnover intention* akan menurun sebesar 0,160 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (kepuasan pada rekan kerja), jadi apabila kepuasan pada rekan kerja mengalami peningkatan 1 satuan, maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,160 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- *Turnover intention* akan menurun sebesar 0,277 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_4 (kepuasan pada promosi), jadi apabila kepuasan pada promosi mengalami peningkatan 1 satuan, maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,277 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- *Turnover intention* akan menurun sebesar 0,170 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_5 (kepuasan pada penyelia), jadi apabila kepuasan pada penyelia mengalami peningkatan 1 satuan, maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,170 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Pengaruh signifikan secara simultan variabel bebas, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap variabel terikat *turnover intention* (Y) dapat diketahui berdasarkan nilai Sig. F sebesar 0,000. Diketahui dari data tersebut Sig. $F \leq \alpha$ yaitu $0,000 \leq 0,05$.

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 1 diperoleh hasil adjusted R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,904. Artinya bahwa 90,4% variabel *turnover intention* akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5). Sedangkan sisanya 9,6% variabel *turnover intention* akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia variabel *Turnover Intention*, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,957, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) dengan *turnover intention* termasuk dalam kategori sangat kuat karena berada pada selang 0,8 – 1,0.

4.2 Pengujian Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Pengaruh signifikan secara simultan variabel bebas, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap variabel terikat *turnover intention* (Y) ditunjukkan dari nilai

Sig.F sebesar 0,000. Berdasarkan nilai Sig. $F \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$) menunjukkan bahwa H_1 diterima atau H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat *turnover intention* (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5).

b. Uji Parsial (Uji t)

Hasil analisis secara parsial yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- t test antara X_1 (kepuasan pada pembayaran) dengan Y (*turnover intention*) menunjukkan t hitung = 2,680. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual =35) adalah sebesar 2,030. Karena t hitung > t tabel yaitu $2,680 > 2,030$ atau sig. t ($0,011$) $< \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_1 (kepuasan pada pembayaran) terhadap *turnover intention* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan pada pembayaran atau dengan meningkatkan kepuasan pada pembayaran maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara nyata.
- t test antara X_2 (kepuasan pada pekerjaan) dengan Y (*turnover intention*) menunjukkan t hitung = 2,135. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual =35) adalah sebesar 2,030. Karena t hitung > t tabel yaitu $2,135 > 2,030$ atau sig. t ($0,040$) $< \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_2 (kepuasan pada pekerjaan) terhadap *turnover intention* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan pada pekerjaan atau dengan meningkatkan kepuasan pada pekerjaan maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara nyata.
- t test antara X_3 (kepuasan pada rekan kerja) dengan Y (*turnover intention*) menunjukkan t hitung = 2,071. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual =35) adalah sebesar 2,030. Karena t hitung > t tabel yaitu $2,071 > 2,030$ atau sig. t ($0,046$) $< \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_3 (kepuasan pada rekan kerja) terhadap *turnover intention* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa

Turnover Intention dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan pada rekan kerja atau dengan meningkatkan kepuasan pada rekan kerja maka *Turnover Intention* akan mengalami penurunan secara nyata.

- t test antara X_4 (kepuasan pada promosi) dengan Y (*turnover intention*) menunjukkan t hitung = 2,431. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 35) adalah sebesar 2,030. Karena t hitung > t tabel yaitu $2,431 > 2,030$ atau sig. t (0,020) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh X_4 (kepuasan pada promosi) terhadap *turnover intention* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan pada promosi atau dengan meningkatkan kepuasan pada promosi maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara nyata.
- t test antara X_5 (kepuasan pada penyelia) dengan Y (*turnover intention*) menunjukkan t hitung = 2,092. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 35) adalah sebesar 2,030. Karena t hitung > t tabel yaitu $2,092 > 2,030$ atau sig. t (0,044) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh X_5 (kepuasan pada penyelia) terhadap *turnover intention* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan pada penyelia atau dengan meningkatkan kepuasan pada penyelia maka *turnover intention* akan mengalami penurunan secara nyata.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi dan kepuasan pada penyelia mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* secara simultan dan parsial. Dan dari sini dapat diketahui bahwa kelima variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap *turnover intention* adalah kepuasan pada promosi karena memiliki nilai beta paling besar.

PEMBAHASAN

1. Analisis Statistik Deskriptif

Dari hasil analisis data sebelumnya, maka dapat diketahui total mean masing-masing variabel dari konsep kepuasan kerja adalah sebagai berikut: kepuasan pada pembayaran (X_1) sebesar 3,93;

kepuasan pada pekerjaan (X_2) sebesar 3,93; kepuasan pada rekan kerja (X_3) sebesar 4,00; kepuasan pada promosi (X_4) sebesar 3,90; dan kepuasan pada penyelia (X_5) sebesar 3,86 yang semua nilai tersebut termasuk dalam interval >3,4 - 4,2. Angka tersebut masuk dalam kategori tinggi yang berarti bahwa karyawan merasa setuju sudah mendapatkan kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia yang baik dari perusahaan. Variabel *turnover intention* (Y) memiliki total mean sebesar 2,18 yang termasuk dalam interval 1,80 - 2,60. Angka tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan adalah rendah.

Dengan demikian karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sehingga dapat menurunkan angka *turnover intention*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Arnold dan Fieldman (1982:13) mengatakan bahwa, "semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan semakin tinggi tingkat niat untuk bertahan dalam perusahaan."

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap variabel terikat yaitu *turnover intention* (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya kontribusi variabel kepuasan pada pembayaran (X_1) sebesar -0,205, besarnya kontribusi variabel kepuasan pada pekerjaan (X_2) sebesar -0,183, besarnya kontribusi variabel kepuasan pada rekan kerja (X_3) sebesar -0,160, besarnya kontribusi variabel kepuasan pada promosi (X_4) sebesar -0,277, dan besarnya kontribusi variabel kepuasan pada penyelia (X_5) sebesar -0,170. Untuk variabel kepuasan pada pembayaran mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,255, kepuasan pada pekerjaan mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,210, kepuasan pada rekan kerja mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,158, kepuasan pada promosi mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,272, dan kepuasan pada penyelia mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,186. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

variabel dari konsep kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Pengaruh yang ditunjukkan secara simultan dapat dilihat pada uji F yang menunjukkan bahwa kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dilihat dari nilai taraf signifikan nilai F sebesar 0,000 yang masih dibawah nilai $\alpha = 0.05$. Hasil pengujian tersebut sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap *turnover intention* (Y) secara simultan.

Pengaruh secara parsial juga masing-masing variabel menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai signifikansi t masing-masing dibawah nilai $\alpha = 0.05$ yaitu: kepuasan pada pembayaran (X_1) sebesar $0,011 < 0.05$, kepuasan pada pekerjaan (X_2) sebesar $0,040 < 0.05$, kepuasan pada rekan kerja (X_3) sebesar $0,046 < 0.05$, kepuasan pada promosi (X_4) sebesar $0,020 < 0.05$, dan kepuasan pada penyelia (X_5) sebesar $0,044 < 0.05$. Hasil pengujian tersebut sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) terhadap *turnover intention* (Y) secara parsial. Hasil penelitian ini secara langsung berpengaruh signifikan dan mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Denie Kurniawan (2010), Julidar Saputra (2011), Arin Dewi Putrianti (2014), dan Gabriela Syahronica (2014).

Secara simultan variabel kepuasan pada pembayaran (X_1), kepuasan pada pekerjaan (X_2), kepuasan pada rekan kerja (X_3), kepuasan pada promosi (X_4), dan kepuasan pada penyelia (X_5) memberikan kontribusi sebesar 90,4%. Sedangkan sisanya sebesar 9,6% variabel *turnover intention* (Y) akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Seperti yang dikemukakan oleh Maertz dan Champion dalam Mitchell dkk (2001:1102), “banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan alternatif kerja.” Flinkman et al. (2006:62) juga memberikan alasan utama karyawan meninggalkan

pekerjaan adalah, “gaji, banyaknya permintaan pekerjaan, pergeseran waktu kerja, dan status pekerjaan yang tidak pasti”. Dari beberapa hal tersebut dapat dikembangkan menjadi variabel penelitian pengaruh terhadap *turnover intention*, dan diharapkan variabel tersebut dapat memperkuat hasil penelitian berikutnya. Hal ini lah yang menjadi keterbatasan penelitian sehingga diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel lain selain kepuasan kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan:
 - a. Kepuasan karyawan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang adalah tinggi.
 - b. *Turnover intention* karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang adalah rendah.
2. Variabel bebas (kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*.
3. Variabel bebas (kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*. Dapat diketahui bahwa kelima variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap *turnover intention* adalah kepuasan pada pembayaran.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan pelayanan terhadap kepuasan pada promosi, karena variabel kepuasan pada promosi mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi *turnover intention*. Perusahaan harus melaksanakan program promosi jabatan

yang tepat sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerja karyawan. Kebijakan promosi yang adil dan transparan terhadap semua karyawan dapat memberi dampak pada mereka yang memperoleh kesempatan dipromosikan seperti perasaan senang, bahagia dan memperoleh kepuasan atas kerjanya yang akan menurunkan *turnover intention*.

2. Berdasarkan data yang telah diteliti, *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan pada pembayaran, kepuasan pada pekerjaan, kepuasan pada rekan kerja, kepuasan pada promosi, dan kepuasan pada penyelia sebesar 90,4%. Sedangkan sisanya sebesar 9,6% *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang belum tercantum. Variabel yang bisa dikembangkan adalah komitmen organisasi dan alternatif kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, Hugh. J. Dan Fieldman, Daniel. C. 1982. *Individual In Organization*. New York: McGraw Hill, Series in Management
- Flinkman, M. et al. 2006. *Explaining Young Registered Finnish Nurses Intention to*

Leave The Profession. International, Journal of Nursing Study.

- Handoko, T. Hani. 2005. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFE
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Prehallindo
- Kreitner, Robert & Kinchi, Anggelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Luthans. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : ANDI
- Mitchell, B. B, Setiawan dan Dwita Hadi Rahmi. 2001. *Pengelolaan Sumberdaya dan Lingkungan*. Terjemahan. Cetakan Pertama, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Putrianti, Arin Dewi. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention*. Skripsi. Malang: UniversitasBrawijaya
- Singarimbun, Masri dan Effendi Sofian. 2006. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press
- Sugiono. 2009. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet