**Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak *Turnover intention***

**(Studi pada karyawan PT. Kwarsa Hexagon Bandung)**

**Aldhi Padhilah**

Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Managemen, Universitas Pasundan

**Abstrak**

PT. Kwarsa Hexagon adalah Perusahaan Jasa Konsultan dengan layanan utamannya yaitu dalam kegiatan Studi, Desain Teknis Rinci dan Supervisi Konstruksi. PT. Kwarsa Hexagon bertekad untuk memasuki tahapan strategis menjadi salah satu perusahaan yang menjadi unggulan Regiol. Hal ini embuat penulis tertarik untuk meniliti permasalahan yang ada pada para pegawai di perusahaan ini seperti pada kompensasi yang diberikan, budaya organisasi, kepuasan kerja para pegawainya dan *turnover intention* yang sering terjadi pada perusahaan ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 78 sampel dengen menggunakan rumus Slovin. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif verifikatif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji asumsi klasik, koefisien kolerasi, uji validitasi dan uji realibilitas. Berdasarkan hasil Analisa, hipetesis dalam penelitian ini seluruhnya dterima. Artinya seluruh variable yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai kontribusi terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci :** Kompensasi, Budaya organisasi, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.

***Abstract***

*PT. Kwarsa Hexagon is a Consultancy Services Company with its main services, namely in the activities of Study, Detailed Technical Design and Construction Supervision. PT. Kwarsa Hexagon is determined to enter the strategic stage to become one of the leading companies in Region. This makes the writer interested in examining the problems that exist in the employees in this company such as the compensation provided, organizational culture, job satisfaction of employees and turnover intention that often occurs in this company. The purpose of this study was to determine the effect of compensation and organizational culture on job satisfaction, and the effect of job satisfaction on turnover intention.*

*The samples taken in this study were 78 samples using the Solving formula. This type of research is descriptive verification research. The analytical method used in this study is the classic assumption test, correlation coefficient, validation test and reliability test. Based on the results of the analysis, the hypothesis in this study was all accepted. This means that all variables proposed in this study, namely compensation and organizational culture for job satisfaction have a contribution to turnover intention.*

***Key words****: Compensation, Organizational Culture, Job Satifaction, and Turnover intention.*

**Pendahuluan**

Di dalam suatu perusahaan atau organisasi selalu terdapat dua pihak yang saling berkepentingan dan ketergantungan satu sama lain, yaitu perusahaan atau perusahaan dan karyawan. Perusahaan atau organisasi dan karyawan biasanya mempunyai persepsi yang berbeda, perusahaan menginginkan agar karyawan bekerja dengan produktivitas tinggi dan di lain pihak karyawan menginginkan agar perusahaan bias dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Kurangnya penanganan terhadap rendahnya kualitas kerja karyawan oleh perusahaan mengakibatkan penurunan produktivitas. Apabila jumlah karyawan di perusahaan dapat dikembangkan secara efektif dan efisien maka akan tercapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Pada prinsipnya tujuan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Setiap perusahaan atau organisasi melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu berusaha untuk mendapatkan keuntungan, tapi tidak terlepas dari tujuan utamanya yaitu untuk mensejahterakan dan memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan sehingga perusahaan juga mendapatkan timbal balik yang diperoleh dari kemampuan karyawannya karena karyawan merupakan aset bagi perusahaan. Kepuasan kerja dalam hal ini menurut Wexley & Yukl dalam terjemahan Moch. As’ad (2004) yang disebut kepuasan kerja ialah “*is the way an employee feels about his or her job*”. Ini berarti kepuasan kerja sebagai’’perasaan seseorang terhadap pekerjaan” yang berarti bahwa konsep kepuasan kerja semacam ini melihat dari segi kepuasan kerja tersebut sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja maka para pembuat kebijakan harus fokus pada beberapa aspek diantaranya budaya organisasi yang berkaitan dengan motivasi kerja personel serta melaksanakan kebijakan tersebut untuk meningkatkan kerjasama, saling percaya dan menghormati pemikiran dari rekan kerja lainnya. Menurut Michael Armstrong (dalam Armstrong Handbook, 2014) mengatakan bahwa “*Organizational or corporate culture is the pattern of values, norms, beliefs, attitudes and assumptions that may not have been articulated but shape the ways in which people in organizations behave and things get done. ‘Values’ refer to what is believed to be important about how people and organizations behave. ‘Norms’ are the unwritten rules of behavior”.*

Budaya organisasi dapat digambarkan sebagai nilai, norma dan artefak yang harus diterima oleh anggota organisasi sebagai iklim organisasi, dimana ia dalam hal ini iklim organisasi tersebut akan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh strategi organisasi, struktur serta sistem organisasi.

Melani dan Suhaji (2012) menunjukkan bahwa faktor finansial, fisik, sosial, dan psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat akan membuat mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan giat sehingga hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut.

Karyawan yang bertahan atau mening-galkan pekerjaan dan organisasi mereka tentu saja memiliki berbagai alasan, akan tetapi persoalan yang lebih besar dalam banyak organisasi adalah mengapa karyawan tersebut berhenti secara sukarela (Mathis dan Jackson, 2006:127). Menurut Swasto (2011:133) apabila perputaran karyawan banyak terjadi dalam jumlah yang besar, perlu mendapat perhatian serius dan perlu digali informasi mengenai alasan sebenarnya mengapa para karyawan itu berhenti.

PT. Kwarsa Hexagon merupakan perusahaan jasa konsultan di Indonesia dengan berbagai bidang jasa yang dikerjakan. Hal ini tidak akan jauh dari tingkat *turnover* yang cukup tinggi. Dimana dalam perusahaan jasa seperti ini banyak terjadi perubahan karyawan untuk proyek-proyek yang dikerjakan. Flippo (1994:281) mengatakan bahwa *turnover* karyawan yang berlebihan tentu tidak diinginkan dan menghabiskan banyak biaya, jika dilihat dari biaya-biaya yang dikeluarkan akibat pergantian tenaga kerja maka diperkirakan biaya yang terbesar bisa mencapai 70% dari keseluruhan biaya pergantian tenaga kerja biasanya berasal dari hilangnya produksi pada saat ada posisi yang kosong dan produksi yang tidak memenuhi standar karena pengganti yang masih pemula.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kompensasi dan kondisi budaya organisasi di PT. Kawarsa Hexagon;
2. Untuk mengetahui kondisi kepuasan kerja para personel PT. Kwarsa Hexagon;
3. Untuk mengetahui kondisi *turnover intention* para personel PT. Kwarsa Hexagon;
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja para personel di PT. Kwarsa Hexagon;
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja para personel di PT. Kwarsa Hexagon;
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja para personel di PT. Kwarsa Hexagon;
7. Untuk seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

**Tinjauan Pustaka**

1. **Kompensasi dan Budaya Organisasi**

Kompensasi merupakan bentuk imbalan jasa kepada pegawai atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Darodjat (2015:180) mengemukakan adanya faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai yang menjadi pegangan bagi mereka yang terlibat di dalam suatu organisasi, yang dapat dijadikan sebagai faktor pembeda terhadap organisasi lain, selain menjadi acuan untuk mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku anggota organisasi dalam interaksi antar anggota organisasi dan interaksi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang sifatnya dapat dikelola dan berubah memungkinkan setiap individu mengubah perilaku lama menjadi perilaku baru dan budaya organisasi yang positif akan mendorong motivasi kerja pegawai dan meningkatkan efektivitas organisasi. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Mita Afnita, Mahlia Muis, Fauziah Umar (2015) dalam penelitian yang dilakukan terhadap pegawai PT. Guna Kimia dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang saling mendukung terhadap kompensasi.

Dengan hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kompensasi yang diberikan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disajikan sebuah hipotesis sebagai berikut

**H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi**

1. **Kompensasi dan Kepuasan Kerja**

Berdasarkan teori tujuan kompensasi sebagai kepuasan kerja. Kompensasi digunakan untuk memenuhi kebutuhankebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik pegawai sehingga memperoleh kepuasan kerja. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasa adil. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Akhwanul Akmal & Ihda Tamini (2015) dalam penelitian mereka terhadap 60 responden dilakukan pada pegawai Gaya makmur Mobil Medan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa antara kompensasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat sebesar 0,777, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa variabel bebas (upah pokok, THR, dan insentif) mampu menjelaskan variabel terikatnya (kepuasan kerja) sebesar 60,4%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi (upah pokok, THR, dan insentif) memiliki nilai yang positif dan hubungan yang searah dimana apabila kompensasi (upah pokok, THR, dan insentif) dinaikkan maka variabel kepuasan kerja akan naik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan sebuah hipotesis sebagai berikut :

**H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

1. **Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja didapatkan apabilan harapan-harapan dari pekerjaan yang dilakukan dapat terpenuhi. Menurut Robbins (2002:36) mengemukakan beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja pegawai, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri, untuk memperjelas hal tersebut Robbins (2006;748) menggambarkan alur tersebut dengan gambar sebagai berikut:

****

**Gambar 1 Alur Proses Budaya Organisasi**

Alur proses yang digambarkan di dalam gambar 1 menjelaskan bagaimana budaya bisa mempengaruhi kepuasan kerja. Karakteristik dari budaya organisasi akan menentukan budaya organisasi yang kuat atau rendah, kekuatan budaya organisasi akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan dan kinerja dari pegawai.

Dengan mengambil pemikiran tersebut dimungkinkan budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai, seperti yang dikemukanan oleh Chen (2004) (dalam Indraswari, 2009) bahwa budaya organisasi diyakini dapat mempengaruhi sikap individu seperti komitmen, motivasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

1. **Kepuasan Kerja dan *Turnover intention***

Robbins (2001:179) mengatakan bahwa “Kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keinginan untuk keluarnya pegawai (*Turnover intention*) dari perusahaan.”

Pendapat Robbins diatas didukung dengan kajian empiris menurut Ibrahim (2016) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai yang dirasakan akan mempengaruhi keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja tercapai maka *turnover intention* akan lebih rendah.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut :

**H4 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention.***

**Model Hipotesis**

**Gambar 2. Mordel Hipotesis**

**Metode**

1. **Jenis Peelitian, Lokasi Penelitian, dan Sampel**

Penelitian ini merupakan penelitian kolerasi dengan pendekatan *positivist research* atau pengekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Kwarsa Hexagon, sebuah perusahaan jasa konsultan konstruksi, bergerak dibidang supervisi konstruksi, desain teknis rinci dan studi. PT. Kwarsa Hexagon beralamat di Jl. Rancabolang No. 36, kota Bandung, Jawa Barat. Metode sampling dalam penelitian ini menggunakan proportional random sampling (sampel proporsional). Prosedur yang ditempuh dilakukan dengan jalan mengambil individu yang terdapat di dalam masing-masing kategori populasi sesuai dengan proporsi atau perimbangannya untuk dijadikan sampel penelitian. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan rumus Slovin. Berdasarkan rumus tersebut, tingkat kesalahan yang bisa ditolerir telah ditentukan sebesar 20% atau 0,20 dan jumlah populasi sebesar 142 orang, maka diperoleh jumlah sam-pel sebesar 78 responden.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang diper-gunakan dalam penelitian ini dengan menye-barkan angket kepada 78 karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

**Variabel Penelitian Dan Indikator**

1. **Variable Bebas**
2. **Kompensasi**

Indikator yang diukur untuk variabel kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial
2. Kompensasi non finansial
3. **Budaya Organisasi**

Indikator yang diukur untuk variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian
2. Perhatian terhadap hal-hal rinci
3. Orientasi hasil
4. Orientasi tim
5. Keagresifan
6. Stabilitas
7. **Variabel Intervening**
8. **Kepuasan Kerja**

Indikator yang diukur untuk variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Harapan
2. Kebutuhan
3. Nila-nilai
4. **Variabel Terikat**
5. ***Turnover intention***

Indikator yang diukur untuk variabel *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. Memikirkan untuk keluar
2. Niat untuk mencari alternative pekerjaan
3. Niat untuk keluar

**Teknik Analisa Data**

Teknik analisa data yang digunakan adalah analisa statistik deskriptif dan analisa statistik inferensial menggunakan analisis jalur. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi dengan menggu-nakan bantuan program SPSS, Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau (0,05 ≤ *Sig*), maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan. Sebaliknya, Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau (0,05 ≥ *Sig*), maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

**Analisis Jalur (*Path*)**

Analisis jalur (*path*) ini sangat bermanfaat untuk mengetahui hubungan sebab akibat, selain itu jalur (*path*) ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel penyebab terhadap variabel akibat.

**Hasil Dan Pembahasan**

**Analisis Deskriptif**

Hasil analisis depkriptif pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Kompensasi (X1)**

Jawaban responden yang didapat melalui penyebarai kuesioner diketahui bahwa variabel kompensasi terdapat 12 pernyataan, dari pernyataan tersebut ada hasil jawaban responden yang diperoleh rata-rata paling rendah, yaitu pada item X1.4 dengan pernyataan bonus dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi tidak sesuai harapan dengan nilai rata-rata yang diperoleh 2,40. Total persentase yang diperoleh variabel kompensasi sebesar 54,1% atau dengan nilai rata-rata 2,71. Angka tersebut berada pada interval 52% – 68% dan termasuk dalam kategori kurang baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di PT. Kwarsa Hexagon Bandung tergolong kurang baik.

1. **Budaya Oranisasi (X2)**

Jawaban responden yang didapat melalui penyebarai kuesioner diketahui bahwa variabel budaya organisasi terdapat 13 pernyataan, dari pernyataan tersebut ada hasil jawaban responden yang diperoleh rata-rata paling rendah, yaitu pada item X2.10 dengan pernyataan keagresifan dalam menyelesaikan pekerjaan kurang baik dengan nilai rata-rata yang diperoleh 2,28. Total persentase yang diperoleh variabel budaya organisasi sebesar 59,7% atau dengan nilai rata-rata 2,99. Angka tersebut berada pada interval 52% – 68% dan termasuk dalam kategori kuarang kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di PT. Kwarsa Hexagon Bandung tergolong kurang kuat.

1. **Kepuasan Kerja (Y)**

Jawaban responden yang didapat melalui penyebarai kuesioner diketahui bahwa variabel kepuasan kerja terdapat 10 pernyataan, dari pernyataan tersebut ada hasil jawaban responden yang diperoleh rata-rata paling rendah, yaitu pada item Y.10 dengan pernyataan kurang puasnya karyawan atas pencapaian yang didapat didalam perusahan dan diluar perusahaan dengan nilai rata-rata yang diperoleh 2,28. Total persentase yang diperoleh variabel kepuasan kerja sebesar 50,6% atau dengan nilai rata-rata 2,53. Angka tersebut berada pada interval 36% – 52% dan termasuk dalam kategori tidak puas, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja di PT. Kwarsa Hexagon Bandung tergolong tidak puas.

1. ***Turnover intention* (Z)**

Jawaban responden yang didapat melalui penyebarai kuesioner diketahui bahwa variabel *turnover intention* terdapat 10 pernyataan, dari pernyataan tersebut ada hasil jawaban responden yang diperoleh rata-rata paling rendah, yaitu pada item Z.1 dan Z.9 dengan pernyataan pemikiran untuk keluar serta niatan untuk keluar dari pekerjaan dengan nilai rata-rata yang diperoleh 2,55. Total persentase yang diperoleh variabel *turnover intention* sebesar 53,8% atau dengan nilai rata-rata 3,69. Angka tersebut berada pada interval 52%– 68% dan termasuk dalam kategori cukup tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* pegawai di PT. Kwarsa HexagonBandung tergolong cukup tinggi.

**Analisi Verifikasi**

1. **Analisis Kolerasi Pengaruh Kompensasi terhadap Budaya Organisasi**

**Tabel 1**

**Hubungan antara Kompensasi dengan Budaya organisasi**

****

Sumber: Hasil olahan data

Pada tabel 1 di atas, dapat dilihat koefisien jalur (ρX2X1) yang diperoleh adalah sebesar 0.637 dan bertanda positif yang menunjukkan hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik kompensasi, maka budaya organisasi akan meningkat.

Jika disajikan kedalam bentuk diagram jalur, maka akan tampak sebagai berikut:

0,637

**X1**

**X2**

**Gambar 3**

**Diagram Jalur Hubungan antara Kompensasi dengan Budaya Organisasi**

1. **Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Budaya Organiasi (X2)**

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dapat diterima. Hal ni dibuktikan melalui hasil uji regresi di mana nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,637 lebih kecil dari nilai 0,50 yang menunjukan hasil signifikan. Artinya kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Data statistic deskriptif menunjukan bahwa skor rata-rata 2,71 yang termasuk kategori cukup tinggi dan skor rata-rata variabel budaya organisasi 2,99.

Data ini mendukung bahwa kompesasi yang semakin kuat menghasilkan budaya organisasi yang semakin tinggi hal ini dapat dilihat dari hasil koefisien jalur sebesar 0,637 yang mengidentifikasikan pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi adalah positif.

1. **Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

**Tabel 2**

**Hubungan antara Komensasi Terhadap Kepuasan Kerja**



Tabel 2 di atas memberikan informasi mengenai matriks korelasi antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa koefisien korelasi antara kompensasi dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,672 dan termasuk dalam kategori hubungan yang kuat karena berada pada interval korelasi antara 0,60 - 0,799. Koefisien korelasi bertanda positif yang menunjukan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik kompensasi, maka kepuasan kerja akan semakin baik. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

Adpun uji t(parsial) dengan hasil sebagai berikut, nilai thitung sebesar 4,282 ada didaerah penolakan Ho, maka dengan tingkat kepercayaan 95% diputuskan untuk menolak Ho dan menerima Ha. Hasil tersebut menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Kwarsa Hexagon Bandung.

1. **Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

**Tabel 3**

**Hubungan antara Budaya Organsasi Terhadap Kepuasan Kerja**



Pada table 3 di atas, dapat dilihat bahwa koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,645 dan termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, karena berada pada interval korelasi antara 0,60 - 0,799. Koefisien korelasi bertanda positif yang menunjukan hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik/murah budaya organisasi, maka kepuasan kerja akan meningkat. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

1. **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention***

**Tabel 4**

**Hubungan antara Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention***

****

Pada tabel 4 di atas, dapat dilihat koefisien jalur (ρYZ) yang diperoleh adalah sebesar 0,847. Nilai korelasi bertanda negatif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah berlawanan, artinya jika kepuasan kerja semakin baik maka *turnover intention* akan semakin menurun. Berdasarkan kriteria interpretasi koefisien korelasi, nilai korelasi sebesar 0,847 termasuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat, karena berada pada interval 0,80 – 1,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5**

**Kontribusi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention***



 Sumber : Hasil olahan data

Pada tabel 5 di atas, dapat dilihat nilai R *Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,718 yang berarti kepuasan kerja memberikan kontribusi pengaruh sebesar 71,8% terhadap *turnover intention*, sedangkan (1-R2) 28,2% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti (epsilon/ ε1).

**Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada kompensasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, dengan rincian sebagai berikut:

1. Kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 53.0%, sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebersar 47.0%. variabel lain yang tidak di teliti penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah beban kerja.
2. Kompensasi berpengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 29.6%, hal ini menunjukan bahwa semakin tinggi kompensasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 23.5%, hal ini menunjukan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja.
4. Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 71.8% sedangkan sisanya 28.2% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, hal ini menunjukan bahwa semakin rendah kepuasan kerja maka akan meningkatkan *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikemukanan oleh Robbins (2001:179) dimana “Kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keinginan untuk keluarnya pegawai (*Turnover intention*) dari perusahaan.” Pendapat Robbins diatas didukung dengan kajian empiris menurut Ibrahim (2016) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover ntention*. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh karakteristik responden pada PT. Kwarsa Hexagon yang rata-rata berusia diatas 30 tahun, sehingga semangat mereka untuk bekerja masih tergolong tinggi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula.

**Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas peneliti dapat memberikan saran bahwa pemberian kompensasi yang berupa tunjangan-tunjangan yang dibutuhkan oleh karyawan harus diperhatikan dengan baik dan budaya organisasi dalam perusahaan harus diperhatikan karena setiap karyawan memiliki beban kerja atau budaya kerja tersendiri. Hal tersebut akan berpengaruh kepada kepuasan kerja. Jika kompensasi serta budaya organisasi dapat seimbang dengan baik maka kepuasan kerja para karyawan akan baik. Hal tersebut berpengaruh kepada menurunnya *turnover intention* karyawan dikarenakan semua harapan dari karyawan dapat direalisasikan dengan baik dalam artian kepuasan kerja terpenuhi dengan baik.

**Daftar Pustaka**

*Armstrong's Handbook of Human Resource Management. Practice. Twelfth edition* 2012. *Thirteenth edition* 2014

As’ad, Moch, 2004. *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, PT. Liberty.

Darodjat Achmad Tubagus. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.

Edwin B. Flippo. 1994. *Manajemen Personalia*. BPFE-UGM: Yogyakarta.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi,* Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2006, “*Perilaku Organisasi”, Prentice Hall*, edisi kesepuluh Sabardini, 2006, “Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional”, Telaah Bisnis, Vol.7, No.1.

Robbins, Stephen. P. dan Judge. 2002. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba Empat Hal 283.

Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

**Jurnal**

Akhwanul Akmal & Ihda Tamini, 2015. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan.* Jurnal Bisnis Administrasi Volume 04, Nomor 02, 2015, 59-68.

Chin, C.L., Y. J. Chen., dan T. J. Hsieh. 2009. *International Diversification, Ownership Structure, Legal Origin, and Earnings Management: Evidence from Taiwan. Journal of Accounting, Auditing and Finance* 24 (2): 233362.

Ibrahim, Garba Muhammad, dkk. 2016. *Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention : An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry.* *International Journal of Organizational & Business Excellence,* 1(2) : 1-8.

Melani, T. dan Suhaji., 2012*. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi “YAYASAN PHARMASI” Semarang)*. Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis, Vol. 1 No. 1. 2012.

Mita Afnita, Mahlia Muis, Fauziah Umar., 2014*. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat.* Jurnal Analisis, Vol. 3. 2014.