

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perlu dilatih dan dikembangkan. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda, oleh karena itu kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan pasti berbeda pada setiap perusahaan. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan terdiri atas beberapa kelompok, ada sumber daya manusia yang selalu mengerahkan kemampuannya sampai batas maksimal, ada yang mengerahkan kemampuannya sebatas beban kerja namun ada juga sumber daya manusia yang tidak mengerahkan kemampuannya dalam bekerja. Pentingnya sumber daya manusia untuk dikelola dengan baik oleh perusahaan karena sumber daya manusia adalah yang mengelola sumber daya-sumber daya lainnya yang menunjang keberlangsungan perusahaan, dengan mempertimbangkan faktor kekuatan dan kelemahan individu agar tujuan perusahaan atau organisasi bisa tercapai.

Salah satu bentuk organisasi ekonomi adalah koperasi yang dimiliki dan dioperasikan demi kepentingan bersama. Berlandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan [ekonomi rakyat](#) dengan asas kekeluargaan. Undang Undang No. 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian merupakan pengganti UU 25 Tahun 1992

tentang Perkoperasian yang memuat pembaharuan hukum, sehingga mampu mewujudkan Koperasi sebagai organisasi ekonomi yang sehat, kuat, mandiri, dan tangguh, serta terpercaya sebagai entitas bisnis, yang mendasarkan kegiatannya pada nilai dan prinsip Koperasi.

Jenis- jenis koperasi terbagi seperti sebagai berikut : Koperasi konsumsi yaitu, koperasi yang menyelenggarakan fungsi pembelian atau pengadaan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan anggota sebagai konsumen akhir. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pembeli atau konsumen bagi koperasinya. Kemudian koperasi pemasaran adalah koperasi yang menyelenggarakan fungsi distribusi barang atau jasa yang dihasilkan oleh anggotanya agar sampai di tangan konsumen. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pemasok barang atau jasa kepada koperasinya. Selanjutnya koperasi produksi adalah koperasi yang menghasilkan barang dan jasa, anggotanya bekerja sebagai pegawai atau karyawan koperasi. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pekerja koperasi, dan terakhir adalah jenis koperasi jasa adalah koperasi yang menyelenggarakan pelayanan jasa yang dibutuhkan oleh anggota, misalnya: simpan pinjam, asuransi, angkutan, dan sebagainya. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pengguna layanan jasa koperasi.

Jenis koperasi berdasarkan tingkatannya adalah, Koperasi primer yaitu koperasi yang anggota-anggotanya terdiri dari orang seorang dengan jumlah anggota minimal 20 orang, yang mempunyai kesamaan aktivitas, kepentingan, tujuan dan kebutuhan ekonomi. Selanjutnya koperasi sekunder, merupakan

koperasi yang dibentuk oleh sekurang-kurangnya tiga koperasi yang berbadan hukum baik primer maupun sekunder.

Menteri Koperasi dan UKM Teten Masduki, mengungkapkan bahwa Koperasi tetap eksis dan mampu beradaptasi di tengah pandemi Covid-19. Meskipun demikian, bahwa kondisi ekonomi global termasuk perekonomian Indonesia, berkontraksi akibat pandemi Covid-19. Berdasarkan hasil survei KemenKopUKM pada Juli Tahun 2020, turbulensi ekonomi tersebut juga memberikan dampak bagi koperasi.

Berkembang tidaknya sebuah koperasi dipengaruhi oleh partisipasi anggota. Partisipasi anggota penting bagi koperasi karena partisipasi anggota merupakan unsur utama dalam memacu kegiatan dan mempertahankan ikatan pemersatu di dalam koperasi. Keadaan tersebut menjadi salah satu kondisi aktual yang harus dihadapi para pelaku ekonomi, terutama bagi usaha koperasi yang menjadi salah satu pilar ekonomi rakyat. Pada Tabel 1.1 Rekapitulasi Koperasi Di Indonesia, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Koperasi Di Indonesia

No	Provinsi	2018		2019		2020	
		Kopersi Aktif (Unit)	Anggota Koperasi (Orang)	Kopersi Aktif (Unit)	Anggota Koperasi (Orang)	Kopersi Aktif (Unit)	Anggota Koperasi (Orang)
1	Jawa Timur	26. 519	5.383.357	23. 159	4.704.036	24. 024	4.920.308
2	Jawa Tengah	23. 434	5.344.160	23. 352	5.324.256	21. 460	4.892.880
3	DKI Jakarta	21. 434	5.144.160	15. 674	3.761.760	13. 460	3.313.030
4	Yogyakarta	19. 275	3.642.975	19. 108	3.611.412	18.887	3.569.643

5	Banten	19.241	3.463.380	18.792	3.382.560	16.414	3.036.590s
6	Jawa Barat	16.289	2.573.662	14.211	2.131.650	11.127	1.761.469

Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Barat .2021

Berdasarkan Tabel 1.1 rekapitulasi koperasi di Indonesia, Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi dengan jumlah unit koperasi aktif dan jumlah anggota terendah dibandingkan dengan provinsi Jawa Timur dan Jawa Tengah. Dapat diartikan dalam kurun waktu 3 tahun jumlah koperasi aktif di pulau Jawa khususnya Jawa Barat terus mengalami penurunan. Menurut Luthfiandi, (2017) bahwa perkembangan atau pertumbuhan (*growth*) koperasi di Indonesia terdiri diantaranya kelembagaan (jumlah koperasi per provinsi, jumlah koperasi per jenis/kelompok koperasi, jumlah koperasi aktif dan nonaktif), keanggotaan, volume usaha, permodalan, aset, dan target yang terealisasi. Selanjutnya pada Tabel 1.2 presentase koperasi aktif di Jawa Barat sebagai berikut:

Tabel 1.2
Persentase Koperasi Aktif di Wilayah Provinsi Jawa Barat
Tahun 2020

No	Kabupaten/Kota	Kinerja	Realisasi
1	Kab. Karawang	100 %	92 %
2	Kab. Kuningan	100 %	90 %
3	Kab. Garut	100 %	88 %
4	Kota Bekasi	100 %	85 %
5	Kota Sukabumi	100 %	84 %
6	Kota Cirebon	100 %	81 %
8	Kota Tasikmalaya	100 %	80 %
9	Kab. Purwakarta	100 %	79 %
10	Kab. Ciamis	100 %	77 %
11	Kab. Sukabumi	100 %	75 %
12	Kota Depok	100 %	74 %
13	Kab. Bandung	100 %	72 %
14	Kab. Bogor	100 %	71 %
15	Kab. Indramayu	100 %	69 %
16	Kab. Sumedang	100 %	67 %

17	Kab. Majalengka	100 %	65 %
18	Kab. Cianjur	100 %	64 %
19	Kab. Bandung	100 %	63 %
20	Kab. Subang	100 %	60 %
21	Kota Bogor	100 %	59 %
22	Kota Cimahi	100 %	57 %
23	Kota Bandung	100 %	55 %

Sumber : Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Barat (2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa wilayah kota Bandung merupakan persentase koperasi dengan jumlah realisasi terkecil dibandingkan dengan wilayah lainnya yaitu dengan pencapaian 55% dari total kota dan Kabupaten yang terdaftar di Dinas Koperasi Provinsi Jawa Barat. Selanjutnya pada Tabel 1.3 tiga besar rekapitulasi koperasi primer kelompok di Kota Bandung, sebagai berikut :

Tabel 1.3
4 Besar Koperasi Primer Berdasarkan Kelompok
Di Jawa Barat Tahun 2020

Koperasi Primer Kelompok	Persentase Pertumbuhan Tahun 2020
Primkopad	96%
Kopprimau	94%
Primkopal	89%
Primkoppol	85%

Sumber : Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Barat (2021)

Berdasarkan Tabel 1.3 merupakan 4 (empat) koperasi primer berdasarkan kelompok dengan presentase pertumbuhan Tahun 2020, presentase

pertumbuhan Primkoppol Tahun 2020 memiliki persentase pertumbuhan koperasi terkecil dibandingkan dengan koperasi primer lainnya yaitu dengan pencapaian 85% .

Selanjutnya rekapitulasi hasil rapat anggota tahunan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat, pada Tabel 1.4 sebagai berikut :

Tabel 1.4
Rekapitulasi RAT Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat

Tahun	Tahun Persentase Pertumbuhan
2016	-
2017	-8%
2018	77,6%
2019	24,6%
2020	-44,6%

Sumber : Hasil RAT Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat,2021.

Berdasarkan Tabel 1.4 hasil RAT Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat dari Tahun 2016 sampai dengan Tahun 2020 pada persentase pertumbuhan mengalami kondisi fluktuatif, dan pada Tahun 2020 adalah hasil pertumbuhan yang paling menurun dengan nilai persentase -44,6%. Hal ini dapat diartikan bahwa Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat mengalami masalah dalam persentase pertumbuhan kegiatan usahanya. Selanjutnya peneliti melakukan pra survey melalui wawancara pada bagian kepegawaian untuk mengungkap lebih dalam

tentang permasalahan yang terjadi pada Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat, dari hasil wawancara tersebut didapatkan penjelasan bahwa karyawan pada Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat adalah karyawan tidak tetap tapi bukan karyawan kontrak, karena dapat menyesuaikan dengan kebutuhan kegiatan koperasi, dengan tujuan hemat biaya dan waktu, juga pihak koperasi dapat menghindari kerumitan dari proses rekrut karyawan tetap, misalnya adanya sistem kontrak, kewajiban pemberian jaminan, asuransi dan juga regulasi hukum untuk para karyawan tetap. Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara tersebut, maka hal ini penyebab terjadinya masalah *intensi penarikan diri* atau *turnover intention* karyawan pada Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat. Permasalahan *turnover intention* karyawan tersebut disajikan pada Tabel 1.5 sebagai berikut:

Tabel 1.5
Rekapitulasi *Turnover Intention* Koperasi Primkoppol
Mapolda Jawa Barat

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk
2018	60	15	5
2019	50	17	15
2020	48	22	23
2021	49	–	–

Sumber: Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat 2021

Berdasarkan Tabel 1.5 bahwa *turnover intention* karyawan pada koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat dari Tahun 2018 sampai Tahun 2021 tampak

terjadi *turnover intention*, sehingga dapat berakibat pada kegiatan operasional koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat, karena karyawan atau sumber daya manusia di perlukan sebagai pendorong dalam kegiatan koperasi maupun organisasi. Akan tetapi sebagai sumber daya manusia atau karyawan membutuhkan pemenuhan kebutuhannya sebagai imbalan untuk tetap bertahan pada organisasi.

Hal ini sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Handoko (2017), sistem pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup inilah maka manusia bekerja menggunakan tenaga, pikiran, waktu yang mereka miliki untuk mengharapkan imbalan atau kompensasi. Ketika kompensasi yang diberikan oleh pihak organisasi ataupun koperasi memenuhi maka akan memperkecil tingkat *turnover intention*. Sebaliknya, ketika kompensasi yang diterima tidak mencukupi kebutuhan karyawan maka akan menjadikan ketidakpuasan kerja yang akan memunculkan sikap negatif yang salah satunya adalah intensi penarikan diri yang bisa disebut dengan *turnover intention*.

Selanjutnya peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 31 karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat dalam rangka ingin mengetahui variabel apa yang menjadi penyebab terjadinya *turnover intention*. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner pada 31 orang karyawan tersebut berdasarkan atas penelitian dari Sutanto dan Gunawan (2013), menyatakan bahwa banyak penyebab terjadinya *turnover intention* antara lain stress kerja, lingkungan kerja, dan lain sebagainya. Juga menurut Astra Gracia (2016)

mengungkapkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, merupakan faktor dari dari *turnover intention*. Selanjutnya menurut Mitchel et. al, (2016) Salah satu faktor lain dari *turnover intention* adalah *job embeddedness* (keterikatan karyawan terhadap kerja). Pada Tabel 1.6 adalah kondisi faktor dari *turnover intention* pada koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat.

Tabel 1.6
Kondisi Faktor-faktor *Turnover Intention* Pada Karyawan Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Stress Kerja	Stress dari lingkungan	5	5	5	10	5	95	3,15
	Stress dari Organisasi	0	5	15	10	0	90	3,33
	Stress dari individu	0	5	5	10	10	115	2,60
Skor Rata-rata Stress Kerja							300	3,02
Kompensasi	Gaji	0	5	5	10	10	115	2,60
	Insentif	0	3	5	14	8	89	2,96
	Tunjangan	0	5	5	10	10	115	2,60
	Fasilitas	1	3	5	14	7	85	2,83
Skor Rata-rata Kompensasi							404	2,74
Beban Kerja	Tuntutan Fisik dan Psikologis	0	1	6	13	10	112	3,73
	Tuntutan Tugas	0	2	4	15	9	121	4,03
Skor Rata-rata Beban Kerja							233	3,90
Kepuasan kerja	Gaji	2	1	5	15	2	89	3,56
	Promosi	0	5	15	10	0	90	3,33
	Pengawasan	1	3	5	14	7	85	2,83
	Rekan kerja	0	3	5	14	8	89	2,96
Skor Rata-rata Kepuasan kerja							353	3,17
<i>Job Embeddedness</i>	<i>Fit</i> (kecocokan)	0	3	5	14	8	89	2,96
	<i>Link</i> (Hubungan)	0	5	5	10	10	115	2,60
	<i>Sacrifice</i> (pengorbanan)	1	3	5	14	7	85	2,83

Skor Rata-rata <i>Job Embeddedness</i>							289	2,84
Lingkungan Kerja	Inovasi	2	1	5	15	2	89	3.56
	Orientasi Hasil	0	3	5	14	8	89	2,96
	Orientasi Tim	1	3	5	14	7	85	2,83
	Keagresifan	0	1	2	21	1	97	3.88
	Stabilitas	3	2	1	15	4	90	3.60
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja							450	3,49

Sumber: Hasil Prasurvey 2021

Berdasarkan Tabel 1.6 bahwa hasil pra survey tentang kondisi faktor-faktor *turnover intention* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat. Terdapat dua variabel yang diduga mempengaruhi akan *turnover intention* karyawan yaitu variabel kompensasi dengan skor rata-rata yaitu 2,47 dan variabel *job embeddedness* dengan skor rata-rata 2,84. Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi dan *job embeddedness* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat diduga merupakan penyebab *turnover intention* karyawan tinggi.

Berdasarkan latar belakang, hasil data *pra survey* peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang terjadi menjadi judul penelitian sebagai berikut **Pengaruh Kompensasi dan *Job Embeddedness* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat.**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu kompensasi dan *job embeddedness*.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompensasi :
 - a. Gaji yang diterima masih belum memadai bagi karyawan.
 - b. Tunjangan yang diberikan belum sesuai dengan keadaan tugas yang di pikul.
2. *Job embeddedness*:
 - a. Karyawan akan merasa masih adanya ketidakjelasan akan masa depan karir pekerjaannya.
 - b. Karyawan akan merasa tidak banyak diberikan keterlibatan hubungan pada setiap pekerjaannya.
3. *Turnover intention*:
 - a. Masih adanya karyawan yang ingin keluar dari pekerjaannya saat ini.
 - b. Masih adanya karyawan yang merasa tidak nyaman bekerja dan berkeinginan pindah pekerjaan ke tempat lain.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang dan Identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat.

2. Bagaimana *Job embeddedness* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat.
3. Bagaimana *Turnover intention* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan *Job embeddedness* terhadap *Turnover intention* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat baik secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui menganalisis dan mengkaji:

1. Kompensasi pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat
2. *Job embeddedness* pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat
3. *Turnover intention* Pada karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat
4. Besaran pengaruh kompensasi dan *Job embeddedness* terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan koperasi Primkoppol Mapolda Jawa Barat baik secara simultan dan parsial.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi peneliti sendiri, tetapi tulisan ini juga dapat berguna bagi yang

membacanya terutama yang ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan *Job embeddedness* terhadap *Turnover intention*.

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi bagi perusahaan, mengenai pengaruh kompensasi dan *Job embeddedness* dan *Turnover intention* untuk ke depannya dan para anggota organisasi akan mengetahui dan memahami kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan yang dihadapi.

2. Bagi Kalangan Akademis

Dapat menjadi acuan atau referensi untuk mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi dan *Job embeddedness* dan *Turnover intention*.

3. Bagi Peneliti

Sebagai syarat penyelesaian studi jenjang S1 Manajemen khususnya di bidang Sumber Daya Manusia, juga untuk menambah ilmu pengetahuan Manajemen yang mana objek penelitian terkait dengan kompensasi dan *Job embeddedness* dan *Turnover intention*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan pedoman yang dibutuhkan untuk memperdalam yang berkaitan dengan variabel penelitian, oleh karena itu perlu dikemukakan suatu kajian pustaka yang bersifat ilmiah. Menurut Sugiyono (2016:52) Kajian pustaka adalah suatu kegiatan penelitian yang bertujuan melakukan kajian secara sungguh-sungguh tentang teori dan konsep yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Dalam kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai kompensasi, *turnover intention* dan *job embeddedness*. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-

fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Berikut definisi manajemen menurut para ahli:

Definisi manajemen menurut Stoner dan Winkel (2011;26) *“Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the effort or organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals”*.

Selaras dengan itu kemudian menurut G. R. Terry (2016;10) *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.”* Kemudian menurut M. Manullang (2018:2) yaitu *“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.”*

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, penulis menyimpulkan berdasarkan pendapat sendiri bahwa pengertian manajemen merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien berdasarkan visi, dan misi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen

Untuk memperoleh hasil secara maksimal, para manajer harus mampu menguasai atau mengaplikasikan seluruh fungsi manajemen yang ada agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Fungsi manajemen sering kali

diartikan sebagai tugas-tugas manajer.

Fungsi Manajemen menurut George R. Terry (2016:9) “*There are four fundamental functions of management i.e. planning, organizing, actuating and controlling*” Kemudian menurut Koontz and O'Donnell (2016;17) yaitu “*The managerial function of staffing involves manning the organizational structure through proper and effective selection, appraisal and development of personnel to fill the roles designed into the structure*”.

Selanjutnya menurut G.R Terry (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian(*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien, di atas telah dijelaskan mengenai fungsi–fungsi manajemen yang terdiri atas 4 fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian. Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampaikan pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Penerapan fungsi manajemen dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan

Unsur-Unsur Manajemen. Masing-masing unsur tersebut saling melengkapi dan saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Unsur-unsur manajemen sangat penting keberadaan dan peranannya yang berguna untuk peningkatan sistem manajerial dan tercapainya target serta tujuan perusahaan.

Frederick W. Taylor (2015:25) mengatakan “*The following elements of scientific management. : 1. Work Study, 2. Standardisation of Tools and Equipment, 3. Scientific Selection, Placement and Training, 4. Development of Functional Foremanship, 5. Introducing Costing System, 6. Mental Revolution*”. Sedangkan Menurut Harrington Emerson (2016:40) ada 5 unsur manajemen, yaitu *man, money, materials, machines, dan methods*. Kemudian Menurut George R. Terry, adapun unsur –unsur sebagai sarana dalam manajemen dikenal dengan 6M sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang

merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama

pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

2.1.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama, yang harus dipelihara dengan baik. Yang menjadi faktor utama dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.1.4 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kunci keberhasilan

sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraihinya, manajemen sumber daya manusia yaitu mengurus, mengatur, melakukan, dan mengelola. Dimana sumber daya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar bagi eksistensi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, tidak mungkin sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya. Berikut ini di kemukakan definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

Menurut R. Wayne Mondy dan Joseph J. Martocchio (2014;26) yaitu *“Human resource development is a major HRM function consisting not only of training and development but also of career planning and development activities, organization development, and performance management and appraisal. Training is designed to provide learners with the knowledge and skills needed for their present jobs. Development involves learning that goes beyond today’s job and has a more long-term focus.* Kemudian menurut Edwin B. Flippo (2016;30) yaitu *“Human resource management is the planning; organizing, directing and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resource to the end that individual and societal objectives are accomplished.”* Selanjutnya menurut Kasmir (2016:6) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah *“Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder”*.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat

disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia didalam suatu organisasi secara optimal guna untuk mencapai tujuan organisasi. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin atau sarana prasarana yang modern dan canggih, tetapi justru tergantung kepada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.1.1.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Snell & Bohlander (2013:16) yaitu *“To manage human talent to achieve organizational goals.* Sedangkan menurut Schuler (2016:2) tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah *“At least human resource management has three main objectives, namely improving productivity levels, improving the quality of work life and ensuring the organization has met legal aspects.”* Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

Menurut Samsudin dalam Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk

membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenaga kerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan

organisasi tidak harmonis.

2.1.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah berhubungan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan pekerjaan.

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Definisi kompensasi dikemukakan oleh Malayu Hasibuan (2017:117), adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selanjutnya Handoko (2017:60), salah satu tujuan kompensasi adalah mempertahankan karyawan, bila kompensasi tidak kompetitif, maka akan berimplikasi banyak karyawan yang akan keluar. Edwin B. Flippo dalam Suwatno (2017:220) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. Kemudian Simamora (2018:86) menyatakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan biaya pengeluaran bagi perusahaan untuk membayar karyawan sebagai

imbalan atas jasa atau kontribusi mereka kepada perusahaan dan diterima oleh karyawan sebagai pendapatan baik yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung.

2.1.2.1.1. Tujuan Kompensasi

Pemberian sebuah kompensasi terhadap karyawan pasti memiliki tujuan yang positif, pada umumnya pemberian kompensasi yang akan memberikan banyak keuntungan bagi karyawan. Artinya perusahaan memberikan kompensasi yang layak bagi seluruh karyawannya. Keuntungan juga akan diperoleh oleh pihak manajemen sehingga pencapaian tujuan perusahaan akan dapat dicapai, karena salah satu sebabnya adalah pemberian kompensasi. Dalam praktiknya pemberian dan penentuan jumlah kompensasi yang layak memiliki beberapa tujuan, Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:121) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan mudah.

4. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komperitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
6. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta merawat peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat ditiadakan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang peraturan yang berlaku (seperti upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dijalankan.

Sedangkan tujuan kompensasi menurut Kasmir (2017:236) adalah sebagai berikut:

1. Memberikan hak karyawan artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payahnya dalam bekerja. Dalam hal ini pemberian kompensasi merupakan kewajiban setiap pengusaha atau perusahaan kepada karyawannya.
2. Memberikan rasa keadilan artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan. Karyawan merasa diperlakukan

secara adil oleh pimpinan sehingga semangat dan motivasi kerja karyawan akan meningkat.

3. Memperoleh karyawan yang berkualitas artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan, pelamar yang memiliki kualifikasi yang tinggilah yang paling banyak melamar. Sebaliknya, jika kompensasi yang dibayarkan kurang atau tidak menarik, maka akan memperoleh karyawan yang kurang memiliki kualifikasi atau tidak berkualitas.
4. Mempertahankan karyawan artinya dengan pemberian kompensasi yang sesuai atau layak, maka akan mengurangi karyawan yang keluar. Dengan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bahkan timbul ketakutan akan dikeluarkan jika bekerja dengan tidak baik. Pada akhirnya *turnover* karyawan juga dapat diminimalkan, karyawan terus bekerja sampai pensiun.
5. Menghargai karyawan pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa karyawan. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar karyawan akan merasa dihargai atas segala jerih payahnya. Dengan dihargai maka karyawan juga akan menghargai perusahaan, dengan bekerja sebaik-baiknya atau dengan berprestasi setinggi-tingginya, guna memajukan perusahaannya.
6. Pengendalian biaya dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi karyawan. Hal ini dapat terjadi karena dengan pembayaran kompensasi yang tidak wajar dan tidak sesuai

dengan aturan, maka akan menimbulkan tingkat *turnover* karyawan. Pada akhirnya karena terjadi *turnover*, maka ada posisi yang kosong dan harus segera diisi. Untuk mengisi kekosongan inilah diperlukan biaya rekrutmen dan seleksi serta biaya untuk melatih karyawan baru.

7. Memenuhi peraturan pemerintah artinya pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, berarti ikut mendukung program pemerintah. Dengan mematuhi peraturan pemerintah, akan terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi. Bagi perusahaan yang tidak memberikan kompensasi berdasarkan peraturan pemerintah maka akan dikenakan sanksi yang pada akhirnya akan merusak citra perusahaan, baik di dalam maupun di luar perusahaan
8. Menghindari konflik artinya dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan antar karyawan dengan perusahaan atau karyawan dengan karyawan, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan yang berlaku. Namun sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak, dan wajar serta tidak sesuai aturan yang berlaku, maka akan menimbulkan konflik yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.2.1.2 Jenis Kompensasi

Jenis kompensasi menurut Sofyandi (2017:159) yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi

kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Sebagai contoh: upah/gaji dan insentif.

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pemberian kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Sebagai contoh: tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan.

2.1.2.1.3 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Malayu S.P Hasibuan (2017:86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) indikatornya adalah: Gaji, Bonus Insentif.
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) indikatornya adalah Asuransi, Tunjangan, Fasilitas.

2.1.3 Job Embeddedness

Job Embeddedness merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan atau pada pekerjaan sehingga menjadikan individu loyal dan tetap bekerja di perusahaan. Individu yang merasa ada ikatan kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi di

bandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi.

2.1.3.1 Pengertian *Job Embeddedness*

Definisi *Job embeddedness* dikemukakan oleh Holtom, dkk. (2016:95) bahwa *job embeddedness* merupakan perluasan dari separangkat pengaruh pada individu untuk tetap pada pekerjaannya. *Job embeddedness* menunjukkan bahwa ada banyak hal yang menghubungkan karyawan dan keluarganya dalam sosial, psikologis, dan keuangan yang mencakup kerja dan non-kerja teman-teman, kelompok, kemudian pada pekerjaan, dan lingkungan di mana karyawan tinggal. Menurut Mitchell & Lee, (2017:89) *Job embeddedness* adalah suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya. Menurut O.Ed dan Mary (2017:112) mendefinisikan *job embeddedness* sebagai keterikatan pada pekerjaan yang menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaan. Sedangkan menurut Mitchell & Lee, (2018:94) Tingginya kadar *Job embeddedness* menunjukkan bahwa seseorang merasa kompatibilitas antara kebutuhan karir pribadinya, tujuannya yaitu nilai-nilai dan orang-orang dari pekerjaan dan organisasi; mengalami koneksi yang positif formal dan informal antara karyawan dan tim atau organisasi; dan merasakan biaya terlalu tinggi untuk meninggalkan pekerjaan.

Job Embeddedness adalah gagasan bahwa individu dapat menjadi bertahan di sekitarnya dalam situasi tertentu, bahwa karyawan memiliki waktu yang sulit memisahkan dari organisasi menurut Ng & Feldman, (2019). Individu selalu

bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Keterikatan jiwa seseorang terhadap pekerjaannya pun merupakan perekat dirinya untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Job embeddedness* adalah suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor-faktor *Job Embeddedness*

Faktor-faktor *job embeddedness* Osman (2017:115) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi *job embeddedness*, yaitu:

- a. Demografi. Osman (2017) menyatakan faktor demografi seperti: usia, gender, dan tingkat pendidikan seorang karyawan dapat mempengaruhi tingkat *embeddedness*.
- b. *Self efficacy*. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tingkatan performa yang telah terencana, di mana kemampuan tersebut dilatih, digerakkan oleh kejadian-kejadian yang berpengaruh dalam hidup seseorang
- c. *Job satisfaction*. Menurut Hasibuan (2018:79) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.
- d. *Career barriers*. *Career barriers* adalah hambatan atau rintangan karyawan dalam meningkatkan jenjang kariernya. Dengan adanya hambatan, banyak individu tidak bisa melanjutkan proses pengembangan karir dari *establishment stage*. *Career*

barriers membuat individu menjadi kurang optimis dalam melakukan pekerjaannya.

e. *Organizational trust*. *Organizational trust* merupakan sebagai keyakinan bahwa organisasi akan memberikan keuntungan bagi karyawan yang terbentuk melalui sikap terbuka, menerima, mendukung, berbagi, dan kerjasama di antara anggota organisasi.

f. *Organizational commitment*. Komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana tempat karyawan bekerja termasuk pada pekerjaan karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi *job embeddedness*, yaitu: usia, gender, tingkat pendidikan, *self efficacy*, *job satisfaction*, *career barriers*, *organizational trust*, dan *organizational commitment*.

2.1.3.3 Dimensi Indikator *Job Embeddedness*

Dimensi dalam *embeddedness*, yang dikemukakan oleh Mitchell dan Lee (2018:85) yaitu membagi *Job embeddedness* ke dalam 3 dimensi, yaitu: *fit*, *link*, dan *sacrifice*.

a. *Fit*

Fit didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana karyawan mempersepsi adanya kesesuaian terhadap organisasi dan lingkungannya. Saat karyawan merasa sesuai dengan pekerjaannya, karyawan akan merasa nyaman. Dalam hal ini, nilai-nilai pribadi, tujuan karier, dan rencana masa depan harus sesuai dengan budaya organisasi dan pekerjaan. Semakin besar kesesuaian yang dirasakan, maka akan

merasa semakin terikat dengan organisasi dalam hal profesionalitas maupun personal.

b. Link

Link merupakan dimensi yang ditandai dengan bagaimana hubungan formal maupun informal antara seorang karyawan dengan lingkungan organisasi seperti proyek, lokasi, kegiatan, dan kelompok-kelompok dalam organisasi. Semakin banyak dan semakin baik hubungan yang dimiliki oleh individu dalam organisasi maupun komunitasnya, maka karyawan semakin terikat dengan pekerjaan atau organisasinya.

c. Sacrifice

Sacrifice mengacu kepada persepsi individu mengenai hal-hal yang berkaitan dengan material maupun psikologis yang mungkin akan hilang apabila karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Selanjutnya indikator *job embeddedness* terdiri dari:

a. *Fit-organization*, yang merepresentasikan persepsi kesesuaian atau kenyamanan karyawan dengan sebuah organisasi. Nilai-nilai personal, tujuan karir, dan rencana masa depan individu harus sesuai dengan budaya perusahaan dan tuntutan kerja saat ini (misal, pengetahuan kerja, keterampilan, dan kemampuan).

b. *Fit-community*, yang mencakup sebaik apa individu mempersepsikan bahwa dirinya sesuai dengan komunitas dan lingkungan sekitarnya, seperti cuaca, hal-hal

menyenangkan, dan budaya dari lokasi di mana individu tinggal. Hal ini harus relevan dengan persepsinya mengenai kesesuaian dengan komunitas.

c. *Links-organization*, yang mencakup hubungan formal dan informal yang ada antara seorang karyawan, individu lain, atau kelompok lain yang ada dalam organisasi.

d. *Links-community*, yang mencakup hubungan antara seorang karyawan dengan individu lain atau kelompok lain dalam sebuah komunitas termasuk di dalamnya, pengaruh signifikan yang diberikan keluarga dan institusi social lainnya terhadap individu dan pengambilan keputusan individu tersebut.

e. *Sacrifice-organization*, yang mencakup persepsi akan biaya materil maupun psikologis yang didapat ketika individu meninggalkan pekerjaan dan organisasinya, termasuk di dalamnya, kehilangan teman, kehilangan proyek, dan kehilangan tunjangan.

f. *Sacrifice-community*, kebanyakan berhubungan dengan isu di mana individu harus direlokasikan. Meninggalkan sebuah komunitas yang menarik, aman, dan di mana ia disenangi atau dihargai adalah hal yang sulit dilakukan oleh individu. Dengan kata lain, individu dapat berubah pekerjaan tetapi tinggal di rumah yang sama. Meskipun demikian, berbagai kenyamanan lain seperti kesesuaian waktu pun dapat hilang karena berubah pekerjaan.

Berdasarkan uraian aspek-aspek *job embeddedness* di atas, maka dapat disimpulkan aspek *job embeddedness* adalah *fit, link, sacrifice, fit-organization, fit-community*,

link-organization, *link-community*, *sacrifice-organization*, dan *sacrifice-community*.

2.1.4 Turnover Intention

Turnover intention adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara turnover adalah berhentinya atau pendarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Menurut Mobley (2017:115) *turnover intention* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian, *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya.

2.1.4.1 Pengertian *Turnover Intention*

Pergantian karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pergantian karyawan membawa dampak yang kurang baik terhadap organisasi atau perusahaan, perusahaan akan kehilangan sejumlah tenaga kerja, dan kehilangan tersebut harus diganti dengan pengisian tenaga kerja baru, dan akibatnya perusahaan akan mengeluarkan sejumlah biaya untuk proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan untuk karyawan baru.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi mengenai intensi turnover diantaranya definisi intensi turnover menurut Bluedorn dalam Prisca (2016:13) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Kemudian Robbins dan

Judge (2016:87) menyatakan bahwa, *Turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sedangkan menurut Mobley (2017:115) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata.

Berdasarkan definisi dari para teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2018:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh:

1. Faktor-faktor keorganisasian, meliputi:

1) Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak begitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan yang lebih bersaing, serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.

2) Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukkan bahwa unit-unit kerja yang lebih kecil terutama pada tingkat teaga kerja kasar mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.

3) Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industry dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan yang relatif. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.

4) Bobot pekerja, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan keprilakuan dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung pada perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian dipusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian karyawan dan cirri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitas atau pengulangan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.

5) Gaya penyeliaan, sebuah telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan penyeliaan

merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakatan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

2. Faktor individual meliputi:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.

2) Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri, semakin besar keinginan untuk keluar.

3) Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran sebagai pembesar pergantian karyawan yang secara hopotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.

4) Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapan-harapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.

5) Bobot pekerjaan, merupakan satu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup kuat dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.

- 6) Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan mencerminkan kepentingan-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.
- 7) Penyeliaan, dapat diartikan dengan pergantian karyawan untuk dapat menangani interaksi pimpinan dan bawahan.
- 8) Keterkaitan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
- 9) Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisis-analisis pergantian karyawan pada tingkat individu.
- 10) Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.
- 11) Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang menghadapkan individu pada kesempatan, kendala, dan atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya diresapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi akan memberikan hasil-hasil yang penting.

12) Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut.

2.1.4.3 Dampak Turnover Intention

Dampak *turnover intention* menurut Griffin dan Ebert (2017:69) menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan yang tinggi mempunyai konsekuensi negatif, yang meliputi gangguan jadwal produksi, biaya pelatihan yang tinggi dan produktivitas yang berkurang. Menurut Mathis dan Jackson (2017:98) mengatakan bahwa tidak semua *turnover* memberi dampak negatif bagi suatu perusahaan karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka yang bekerja rendah, individu yang kurang diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2018:87) dampak utama terjadinya *turnover intention* bagi perusahaan adalah biaya. angka perputaran yang tinggi akan mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Selain itu tingkat perputaran

karyawan yang terlalu besar atau melibatkan karyawan berharga akan menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektifitas organisasi.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Dimensi dari *turnover intention* dikemukakan oleh Mobley (2017:150), yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), dengan indikatornya adalah: Pekerjaan sesuai standard, Hasil pekerjaan lebih baik.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), dengan indikatornya adalah: Hasil pekerjaan sesuai target, Kemampuan meningkatkan jumlah pekerjaan.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*), dengan indikatornya adalah: Hasil pekerjaan lebih baik, Hasil pekerjaan sesuai target.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu menjadi acuan penulis untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat menambah teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian dengan referensi dalam menambah bahan kajian teori pada penelitian peneliti.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Rataba Rana dan Muhammad Shaukat Malik 2018	Kompensasi berpengaruh signifikan	Variabel independen kompensasi	Objek atau lokus penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Impact of compensation packages on turnover intention with effect of organizational culture</i> <i>Journal management</i>	terhadap terhadap turnover intention	dan turnover intention	yang digunakan peneliti
2	Royan Zakaria dan Isthofaina Astuty 2017 <i>Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention dengan job embeddedness</i>	variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap turnover intention	Adanya kesamaan dalam meneliti mengenai kompensasi dan turnover intention, sebagai variabel bebas dan <i>job embeddedness</i>	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
3	Mulia Sari Dewi 2015 Pengaruh Job Embeddedness dan Work Engagement Terhadap Intensi Turnover di PT Medco E&P Indonesia	<i>Terdapat pengaruh dari Job Embeddedness dan Work Engagement Terhadap Intensi Turnover</i>	Job embeddedness dan work engagement sebagai variabel independen. - Turnover intention sebagai variabel dependen	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
4	Samini Varghese dan Jyothi Kumar 2017 <i>Job Embeddedness As a Predictor Of Turnover Intention In Higher Educational Institution</i>	Job Embeddedness pada dasarnya dapat mempengaruhi Turnover intention	Sama-sama meneliti mengenai pengaruh job embeddedness terhadap Turnover Intention	Peneliti terdahulu berfokus pada penelitian inferensial
5	Ndayiziveyi Takawira 2012 <i>Job Embeddedness, Work Engagement, and Turnover Intention Of Staff In a Higher Education Institution</i>	Terdapat hubungan yang signifikan antara job embeddedness, work engagement dan turnover intention	Job embeddedness dan work engagement sebagai variabel independen. - Turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			sebagai variabel dependen.	
6	<p>Jonathon R. B. Halbesleben and Anthony R. Wheeler 2008</p> <p><i>The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave</i></p>	<p>Work Engagement dan Job Embeddedness merupakan sebuah konstruk yang unik. - Work engagement dan Job embeddedness masing-masing memiliki varians yang unik terhadap kinerja dan niat untuk pergi (intention to leave)</p>	<p>Memiliki kesamaan dalam meneliti pengaruh job embeddedness terhadap turnover intention (Intention to leave)</p>	<p>Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti</p>
7	<p>Dewi Sartika 2013</p> <p>Pengaruh Work Engagement terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention</p>	<p>Work Engagement mempengaruhi komitmen organisasi secara positif, dan mempengaruhi turnover intention secara negatif.</p>	<p>Memiliki variabel independen & dependen yang sama turnover intention terhadap turnover intention</p>	<p>Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti</p>
8	<p>Mas Yudith Aditya Permana et al. 2015</p> <p>Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Pt. PLN (Persero) APJ Malang)</p>	<p>Signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan atau bersama-sama terhadap turnover intention, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap turnover intention secara parsial atau masing-masing</p>	<p>Memiliki kesamaan dalam meneliti kompensasi terhadap turnover intention</p>	<p>Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti</p>
9	<p>Ni Luh Mita Sri, Devi dan Gede Adnyana Sudibia (2015)</p> <p>Analisis Pengaruh Job Insecurity, Dan Kompensasi Finansial terhadap</p>	<p>Job insecurity berpengaruh positif terhadap turnover intention karyawan, Job insecurity berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, Kompensasi</p>	<p>Memiliki kesamaan dalam meneliti kompensasi terhadap turnover intention</p>	<p>Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention: (Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort)	finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, Kompensasi financial berpengaruh negative terhadap turnover intention, perusahaan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyaw		
10	Gishella Paat, Bernhard Tewel dan Arrazi Bin H. Jan 2017 Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulutgo Manado	Secara simultan mempunyai pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja terhadap Turnover Intention 2. Secara parsial Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti kompensasi terhadap turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
11	Royan Zakaria & Isthofaina Astuty 2017 Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima) Vol 8, No 1	Secara simultan mempunyai pengaruh Komitmen Organisasi, dan Job Embeddedness terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti kompensasi, Dengan Job Embeddedness terhadap turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
12	Hadi Saputra Maska 2020	Secara simultan mempunyai pengaruh Komitmen Organisasi, dan Job Embeddedness terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti kompensasi, Dengan Job Embeddedness terhadap turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Job Embeddedness, Kompensasi Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Marketing PT Novell Pharmaceutical Laboratories Vol 4 no.5			
13	Rosalia Octavia Astamarini 2019 ANALISIS PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS DAN KOMITMEN TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PT PURNAMA INDONESIA Jurnal Ilmu Manajemen Vol 7 No 2 Universitas Negeri Surabaya	Mempunyai pengaruh, dari Job Embeddedness dan komitmen terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti Job Embeddedness terhadap turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
14	Ni Made Ayu Garnita PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION	Mempunyai pengaruh, dari Job Embeddedness terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti Job Embeddedness terhadap turnover intention	Objek atau lokus penelitian yang digunakan peneliti
15	Muhammad Fahmi Syaefudin 2020 Pengaruh Job Embeddedness, Stres	Mempunyai pengaruh, dari Job Embeddedness terhadap Turnover Intention	Memiliki kesamaan dalam meneliti Job	Objek atau lokus penelitian yang

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi Pada Karyawan Gembira Loka Zoo Yogyakarta Jurnal E B B A N K Vol. 11 No 2		Embeddedness terhadap turnover intention	digunakan peneliti

Sumber: Hasil olah data 2021

Berdasarkan Tabel 2.1 terdapat perbedaan antara peneliti terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan antara lain lokus penelitian yang berbeda dan variabel yang diteliti. Meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini yang menunjuk perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya. Terdapat beberapa variabel yang sama digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti seperti pada lokus penelitian yang berbeda dengan penelitian ini.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan atau dengan kata lain dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut.

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Kompensasi dapat berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Kompensasi yang diterima dapat berupa uang, barang, secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawannya sebagai tanda bahwa karyawan tersebut telah bekerja dengan keras. Pernyataan tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* mengacu pada penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Dewi Sartika (2013), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kompensasi terhadap *turnover intention*. Selanjutnya didukung kembali oleh Mas Yudith Aditya Permana et al. (2015), yaitu bahwa adanya hasil yang signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan atau bersama-sama terhadap *turnover intention*, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* secara parsial atau masing-masing. Kemudian penelitian dari Royan Zakaria dan Isthofaina Astuty (2017) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan kompensasi terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang mendukung kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan dikemukakan oleh Rataba Rana dan Muhammad Shaukat Malik (2018), hasil penelitiannya menyatakan adanya pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

2.3.2 Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Turnover Intention*

Job embeddedness merupakan gambaran seorang karyawan yang merasa lekat dengan pekerjaannya atau karyawan tersebut memiliki *embeddedness* yang

tinggi akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya dan merasa banyak yang akan dikorbankan jika karyawan meninggalkan pekerjaannya, selanjutnya *Job embeddedness* dapat mempengaruhi *turnover intention*, hal ini sejalan penelitian menurut Ndayiziveyi Takawira (2012), yang menyatakan pada hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel *Job Embeddedness* Terhadap *Intensi Turnover*. Selanjutnya didukung penelitian yang dilakukan oleh Mulia Sari Dewi (2015) terdapat pengaruh dari *Job Embeddedness* Terhadap *Intensi Turnover*. Sama halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samini Varghese dan Jyothi Kumar (2017) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh signifikan secara parsial pada variabel *Job Embeddedness* terhadap *Intensi Turnover*.

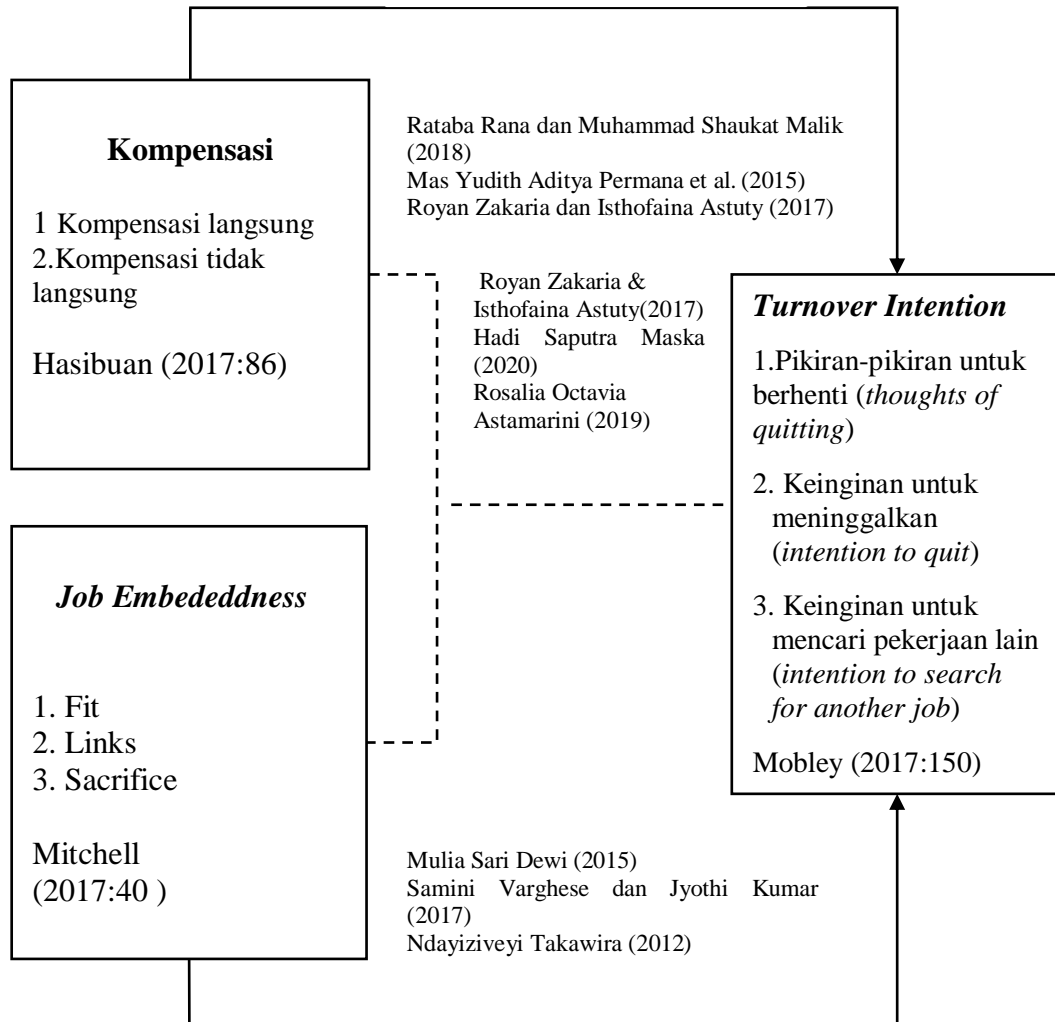
2.3.3 Pengaruh Kompensasi, *Job Embeddedness* Terhadap *Turnover Intention*

Kompensasi pada karyawan merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk meminimalisir terjadinya *turnover intention*. Kompensasi dapat dirasakan oleh karyawan dengan menghasilkan kerja yang optimal, salah satunya melalui kompensasi yang diberikan sebagai balasan kerja yang telah dilaksanakan. Kompensasi dapat berasal dari gaji dan upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang diberikan. Namun, ketika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan maka karyawan akan berakibat dengan bertambahnya *turnover intention*. *Job embeddedness* yang tinggi dari karyawan akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut maka kompensasi dan *Job embeddedness* mempengaruhi kepada *turnover intention*.

Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Royan Zakaria & Isthofaina Astuty 2017, terdapat pengaruh secara simultan dari kompensasi dan *Job Embededdness* Terhadap *Intensi Turnover*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Rosalia Octavia Astamarini 2019, bahwa hasil penelitian adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompensasi dan *Job Embededdness* Terhadap *Intensi Turnover* secara simultan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hadi Saputra Maska 2020, menyatakan bahwa hasil penelitian adanya pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kompensasi dan *Job Embededdness* Terhadap *Intensi Turnover*.

2.3.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir juga menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam sebuah studi paradigma berorientasi sebagai kerangka filosofis dan konseptual. Paradigma penelitian akan membawa kepada pemahaman terhadap metodologi penelitian. Berdasarkan penelitian- diatas maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti pada gambar 2.1 berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan atau dugaan sementara yang masih harus diuji kembali kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1 Simultan

Kompensasi dan *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

2 Parsial

a. Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

b. *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *turnover intention*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode Penelitian merupakan metode untuk menentukan kebenaran yang merupakan sebuah pemikiran yang kritis. Penelitian mempunyai tujuan dan kegunaan tertentu. Melalui penelitian manusia dapat memanfaatkan hasil penelitiannya, secara umum data yang diperoleh dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:2) yang dimaksud metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan metode penelitian verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis berdasarkan data yang dikumpulkan di lapangan.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seorang atau proyek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau suatu objek yang lain. Sugiyono (2017:32) menyatakan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang dapat ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Berdasarkan judul penelitian, dapat diuraikan beberapa variabel penelitian:

Variabel independen (Bebas), merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi perubahannya atau timbulnya variabel Dependen (Sugiyono, 2017:38).

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiono (2017:60) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut. Dalam penelitian terdapat 2 (dua) variabel bebas (X) dan satu variabel terikat (Y).

3.2.1.1 Variabel Bebas / Independent Variabel (X)

Yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain atau yang diselidiki pengaruhnya. Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

a. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:86) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. *Job Embeddedness*

Menurut Mitchell (2017:40) suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya.

3.2.1.2 Variabel Terikat / *Dependent Variabel* (Y)

Variabel terikat atau dapat dikatakan dengan istilah dependent variabel dalam operasional variabel penelitian ini adalah variabel *Turnover Intention* menurut

Mobley (2017:150), *Turnover Intention* adalah berhentinya individu dari anggota suatu organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

3.2.1.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel penelitian meliputi penjelasan mengenai nama variabel, definisi variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan skala variabel. Tujuan dari operasionalisasi variabel adalah agar variabel-variabel penelitian bisa diukur serta menjadi dasar bagi peneliti dalam menyusun instrumen penelitian (biasanya berupa kuesioner). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal. Tabel 3.1 akan menjelaskan secara rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini:

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Kompensasi (X1) Merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang	1. Kompensasi Secara langsung	a. Gaji	a. Tingkat gaji yang diberikan perusahaan	Ordinal	1
		b. Bonus	b. Tingkat bonus yang diberikan perusahaan	Ordinal	2
		c. Insentif	c. Tingkat insentif yang diberikan perusahaan	Ordinal	3
	2. Kompensasi Secara tidak langsung	a. Tunjangan	a. Tingkat tunjangan yang diberikan perusahaan	Ordinal	4
		b. Asuransi	b. Tingkat asuransi yang diberikan perusahaan	Ordinal	5
		c. Fasilitas	f. Tingkat fasilitas yang diberikan	Ordinal	6

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2017:86)			perusahaan		
Job Embeddednes (X2) Suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya Mitchell (2017:40)	1. <i>Fit</i>	a. <i>Fit</i> Organisasi	a. Hubungan formal antara karyawan dengan dalam organisasi b. Hubungan informal antara karyawan dengan dalam organisasi	Ordinal	7 8
		b. <i>Fit</i> community	a. Hubungan harmonis antar komunitas di organisasi b. Hubungan kerjasama antar karyawan	Ordinal	9 10
	2. <i>Link</i>	a. Link organisasi	a. Merasa cocok dengan pekerjaan b. Merasa cocok dengan budaya perusahaan	Ordinal	11 12
		b. Link community	a. Merasa cocok dengan komunitas kerja	Ordinal	13

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
	3. <i>Sacrifice</i>	a. <i>Sacrifice</i> organisasi	a. Kesempatan yang baik untuk promosi b. Memperoleh manfaat pensiun	Ordinal	14 15
		b. <i>Sacrifice</i> community	a. Banyak pengorbanan jika meninggalkan perusahaan b. keberlangsungan kerja	Ordinal	16 17
Turnover Intention (Y) Berhentinya individu dari anggota suatu organisasi atau perusahaan yang bersangkutan Mobley (2017 :150)	1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (<i>thoughts of quitting</i>)	a. Pekerjaan sesuai standar	a. Tingkat pekerjaan sesuai standar	Ordinal	18
		b. Hasil pekerjaan lebih baik	b. Tingkat hasil pekerjaan lebih baik	Ordinal	19
	2. Keinginan untuk meninggalkan (<i>intention to quit</i>)	a. Hasil pekerjaan sesuai target	a. Tingkat hasil pekerjaan sesuai target	Ordinal	20
		b. Kemampuan meningkatkan jumlah pekerjaan	b. Tingkat kemampuan meningkatkan jumlah karyawan	Ordinal	21
	3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (<i>intention to search for another job</i>)	a. Karyawan selalu hadir tepat waktu	a. Tingkat karyawan selalu hadir tepat waktu	Ordinal	22
		b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	b. Tingkat karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Ordinal	23

Sumber: Data yang diolah 2021

Berdasarkan Tabel 3.1 Operasionalisasi variabel ini merupakan dasar untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat, alat bantu ini merupakan

kuesioner. Selanjutnya ada perbedaan antara kuesioner pra survey dan kuesioner untuk penelitian, disebabkan karena kuesioner untuk pra survey hanya berdasarkan variabel dan dimensi saja, sedangkan kuesioner untuk penelitian berdasarkan variabel, dimensi dan indikator.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan objek dalam penelitian ini dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data. Dan untuk mempermudah pengolahan data maka peneliti akan mengambil bagian dan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Dan sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu.

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2017:115). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan di koperasi Primkoppel Mapolda Jabar sebanyak 49 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus representative (mewakili). Menurut Arikunto (2016:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara

keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi karyawan yaitu sebanyak 49 orang.

3.3.3 Teknik Sampling

Terdapat teknik dalam pengambilan sampel untuk melakukan penelitian, menurut Sugiyono (2017:81) menjelaskan bahwa teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat beberapa teknik sampling yang digunakan.

Teknik sampling dibagi menjadi dua kelompok yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:82) “*non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak diberi peluang/kesempatan bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”. *Non probability sampling* terdiri dari sampling sistematis, sampling kuota, sampling *incidental*, sample jenuh dan *snow ball sampling*. Pada penelitian ini penulis menggunakan sampling jenuh menurut Sugiyono (2017:96) “sampling jenuh yaitu adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel”.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung, data ini diperoleh melalui kegiatan observasi yaitu pengamatan langsung, yang menjadi objek penelitian dan mengadakan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan serta penyebaran kuesioner kepada karyawan Untuk memperoleh data primer menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Yaitu komunikasi secara langsung dengan pihak perusahaan dan pihak lainnya yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti dengan cara tanya jawab. Dengan wawancara ini penulis ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden terkait dengan permasalahan yang sedang diteliti.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan alat utama yang digunakan dalam penelitian ini dan disebarkan dengan pernyataan yang telah disusun. Dalam penyebaran kuisisioner, pengajuan sejumlah pernyataan yang telah disertai dengan alternatif jawaban.

c. Observasi

Metode observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala pisis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Dalam kaitannya dengan penelitian ini penulis langsung terjun ke lapangan menjadi observer partisipatif untuk

menemukan dan mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Profil perusahaan
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Perpustakaan Universitas Pasundan Bandung.
- e. Internet

3.5 Uji Instrumen

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Uji validitas dan realibilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrumen penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrumen penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian.

3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrumen penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Instrumen penelitian disini yaitu merupakan kuisisioner.

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017:121).

Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi product moment. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika negatif maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuesioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan. Rumus korelasi adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy - (\sum x)(\sum y))}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum x)^2\}\{n(\sum y)^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = koefisien korelasi
- n = jumlah sampel
- $\sum X$ = jumlah skor item
- $\sum Y$ = jumlah total skor jawaban
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor item
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat total skor jawaban
- $\sum XY$ = jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya $\geq 0,3$ dan jika koefisien korelasi Product Moment $\geq r$ tabel. Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi di bawah 0,3 maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid, sehingga harus

diperbaiki atau dibuang.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai Corrected item- Total Correlation masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r-hitung yang merupakan nilai dari *Corrected item-total Correlation* > 0,30 (Sugiyono 2017:133).

2. Uji realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrumen yang dipakai reliabel atau tidak, reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Maksud dari reliabel adalah jika instrumen tersebut diujikan berulang-ulang maka hasilnya akan sama. Reliabilitas merupakan sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiono, 2017:121).

Penulis menggunakan koefisien Alpha Cronbach (α) dengan menggunakan Software Statistical Product and Service Solution (SPSS) untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan. Rumus reliabilitas sebagai berikut:

$$R = \alpha = \frac{n}{n-1} \left(\frac{S - \sum Si}{S} \right)$$

Keterangan:

R = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

n = Jumlah item

S = Varian skor keseluruhan

Si = Varian masing-masing item

Pengujian reabilitas dengan Alpha Cronbach bisa dilihat dari nilai Alpha, jika nilai Alpha > dari nilai rtabel yaitu 0,7 maka dapat dikatakan reliabel,

begitupun sebaliknya jika $\alpha <$ dari nilai r_{kritis} yaitu 0,7 maka tidak reliabel. Selain itu dapat di lihat dengan nilai reliabilitas (r_{hitung}) dibandingkan dengan (r_{kritis}) yang sesuai dengan jumlah responden dan taraf nyata dengan ketentuan sebagai berikut:

$r_{hitung} > r_{kritis}$: Instrument tersebut dikatakan reliabel

$r_{hitung} < r_{kritis}$: Instrument tersebut dikatakan tidak reliabel.

3.6 Metode Analisis

Sugiyono (2017:206) mengatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Sugiyono (2017:132) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang positif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut:

Tabel 3.2
Model Skala Likert

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Baik	5
2	Baik	4
3	Kurang Baik	3
4	Tidak Baik	2
5	Sangat Tidak Baik	1

Sumber: Sugiyono (2017:133)

Mengacu pada ketentuan tersebut, maka jawaban dari setiap responden dapat dihitung skornya yang kemudian skor tersebut ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependen yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori: sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya:

$$\frac{\sum \text{Jawaban Kuesioner}}{\sum \text{Pertanyaan} \times \sum \text{Responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata – rata, maka hasil tersebut dimasukan ke dalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini:

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria Pertanyaan}}$$

Dimana:

Nilai tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

$$\text{Rentang Skor} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

Tabel 3.3
Kategori Skala

Skala	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81 - 2,60	Tidak Setuju
2,61 - 3,40	Kurang Setuju
3,41 - 4,20	Setuju
4,21 - 5,00	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2016:134)

Setelah di analisis masuk pada kategori skala maka di gambarkan pada garis kontinum seperti gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1

Garis Kontinum

3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian yang akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau

ditolak (Sugiyono, 2017:55).

Penelitian ini memiliki beberapa metode statistik yang akan digunakan seperti Analisis regresi linier berganda, analisis korelasi, analisis korelasi parsial, analisis korelasi berganda (simultan) dan koefisien determinasi ($K_d = r^2 \times 100\%$).

3.6.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini digunakan analisis berganda, karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi (X_1) dan *job embeddednes* (X_2), terhadap *turnover intention* (Y). Persamaan regresi Linier Berganda dalam Penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

Y	= Variabel terikat (Turnover Intention)
α	= Bilangan konstanta
$\beta_1 \beta_2$	= Koefisien regresi variable independen
X_1	= Variabel bebas (kompensasi)
X_2	= Variabel bebas (<i>job embeddednes</i>)

Untuk mendapatkan nilai, α , β_1 , β_2 dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum Y = n\alpha + \beta_1 \sum X_1 + \beta_2 \sum X_2$$

$$\sum X_1 Y = \alpha \sum X_1 + \beta_1 \sum X_1^2 + \beta_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = \alpha \sum X_2 + \beta_1 \sum X_1 X_2 + \beta_2 \sum X_2^2$$

Setelah α , β_1 , β_2 , dan didapat, maka akan diperoleh persamaan Y

3.6.2.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan suatu analisis yang digunakan untuk

mengukur keeratan hubungan-hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Rumus yang dikemukakan adalah:

$$r = \sqrt{\frac{JK_{\text{regresi}}}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi berganda

JK (reg) = Jumlah kuadrat regresi

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat total korelasi

Berdasarkan nilai koefisien korelasi (R) yang diperoleh didapat hubungan-
 $1 < R < 1$ yaitu:

1. Apabila $R = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 , dan Y positif.
2. Apabila $R = -1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 , dan Y negative.
3. Apabila $R = 0$, artinya tidak terdapat hubungan antara X_1 , X_2 , dan Y. Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai positif atau negatif. Apabila nilai koefisien positif, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi negatif, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik.

Berikut ini adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 - 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah

0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Tinggi
0,800 – 0,999	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2017:184)

3.6.2.3 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui presentasi pengaruh X1, X2 dan variabel Y. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi secara simultan dan parsial.

1. Koefisien Determinasi Simultan

Koefisien determinasi simultan adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan r^2 secara keseluruhan digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi dependen. Koefisien determinasi simultan dihitung dengan rumus:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat koefisien korelasi berganda

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi simultan (r^2) adalah apabila nilai r^2 mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya, apabila r^2 mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat.

2. Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah (parsial). Koefisien determinasi parsial dihitung dengan rumus:

$$Kd = \beta \times \text{Zero order}$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

β = Nilai *standardized coefficients*

Zero order = Korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat

3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel penelitian, sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup di mana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang sudah disediakan.

