



ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI PADA PERUSAHAAN X)

Orchita Puspasari, Rini Nugraheni¹
orchitapusasari@yahoo.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Turnover intention is common term we hear every day, especially in X Company. The occurrence of turnover intention phenomenon is influenced by some factors such as compensation, organizational commitment, and leadership. This study aimed to analysing influence of compensation, organizational commitment, and leadership on turnover intention . In this study data were collected by spreading quationnaires to 60 employees in X Companies. Technique of data testing used was multiple linear regression. The result of the study shows that compensation, organizational commitment, and leadership negatively and significantly influence turnover intention in X Company. The result of the study shows that data has been qualified to be used as the multiple linear regression model. Based on the result $Turnover\ Intention = -0.324\ Compensation -0.306\ Organizational\ Commitment -0.300\ Leadership$. The hypohtesis testing the writer concluded that: Compensation has significant and negative effect on Turnover Intention, Organizational Commitment has significant and negative effect on Turnover Intention, and Leadership has significant and negative effect on Turnover Intention. The value of Ajusted R Square is 31.6 % this means that the amount of influence exerted by variables Compensation, Organizational Commitment, and Leadership to the changes that occur in the Turnover Intention is 31.6 % , while the 68.4% is explaining by other variables outside the model. Keywords: compensation, organizational commitment, leadership, turnover intention.

PENDAHULUAN

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

Berpindah kerja (*turnover*) yang dilakukan oleh karyawan cukup tinggi terjadi di Perusahaan X. Besarnya tingkat turnover yang ada akan menimbulkan potensi biaya yang cukup besar bagi perusahaan, biaya yang dikeluarkan perusahaan tersebut digunakan untuk perekrutan juga pelatihan bagi calon karyawan baru. Bagaimana pun turnover tidak selalu menjadi masalah besar bagi perusahaan, karena perlu adanya (*turnover*) pada perusahaan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang rendah, tetapi perusahaan tetap berupaya agar turnover yang ada di

¹ Corresponding author

perusahaan tidak terlalu tinggi, sehingga perusahaan masih bisa mendapatkan keuntungan dari hasil kinerja karyawan baru yang lebih baik dan besar dibandingkan dengan biaya rekrutmen serta pelatihan yang telah dikeluarkan perusahaan.

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

Memiliki karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat menekan pengeluaran biaya perusahaan khususnya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan bagi calon karyawan baru. Ada beberapa faktor yang mendukung keinginan seseorang dalam mempertahankan keanggotaannya pada perusahaan, yaitu melihat pada faktor internal, seperti apa keinginan atau dorongan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan pada faktor eksternal biasanya berasal dari lingkungan sekitar kerja dilihat dari segi kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, jenis pelatihan dan pengawasan yang ada dalam suatu organisasi, serta sistem upah yang berlaku. Melihat dari lingkungan sekitar yang ada, karyawan dapat menilai pemimpinnya memberikan semangat untuk bekerja atau menurunkan semangat kerja karena karyawan merasa terbebani dengan tugas yang diberikan. Dari segi lingkungan rekan kerja, karyawan menginginkan rekan kerja yang dapat membuat karyawan terus semangat bekerja, membuat karyawan nyaman dalam bekerja, tidak ada pertikaian tetapi saling mendukung pekerjaan satu sama lain.

Tabel 1
Turnover Karyawan
Perusahaan X
Tahun 2013 – 2015

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

Sumber: HRD Perusahaan X

Dari tabel 1 di atas menunjukkan fenomena terjadinya *turnover* karyawan yang tinggi pada tahun 2014, yaitu sebesar 62 karyawan. Menurut data turnover karyawan yang diberikan pihak HRD Perusahaan X, menunjukkan bahwa alasan karyawan berpindah atau keluar dari perusahaan secara sukarela atas dasar alasan kompensasi yang diberikan untuk kesejahteraan hidupnya dirasa kurang sesuai dengan beban kerja yang ditanggung, alasan keluarga atau untuk mendapatkan pekerjaan dan jabatan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Berbagai alasan karyawan yang berpindah, terutama adanya keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dengan kompensasi yang sesuai dari pekerjaan sebelumnya, mencari pekerjaan yang lebih dekat jarak antara kantor dengan rumah, atau karena pemimpinnya. Sehingga dari permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi menjadi pemicu utama karyawan berpindah kerja (*turnover*).

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penelitian ini kompensasi digunakan sebagai alasan pendukung terjadinya *turnover intention*. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, dilihat dari pemberian gaji, tunjangan, dan bonus yang dirasa kurang, beban kerja yang diberikan berlebihan, serta lingkungan kerja yang tidak nyaman. Dari ketidaksesuaian pemberian kompensasi tersebut

dapat memicu tingkat absensi, dan keinginan karyawan untuk bekerja menjadi kurang. Dari beberapa penelitian yang sebelumnya telah dilakukan, menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Adapun penelitian yang telah dilakukan oleh Sandi (2014) dengan hasil kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dari paparan tersebut dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

Penelitian yang telah dilakukan Ghulam Ali (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan yang negatif antara komitmen yang dimiliki karyawan dengan keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin rendah tingkat niat berpindah pekerjaan. Selain itu, ada penelitian lain yang menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya, akan berupaya mempertahankan keanggotannya dalam suatu organisasi tersebut. Seorang karyawan dengan komitmen yang besar akan terus merasa ingin berkontribusi dengan baik dengan perusahaan, akan menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan, Schwepker (dalam Carolina, 2012). Hipotesis yang dapat diajukan adalah:

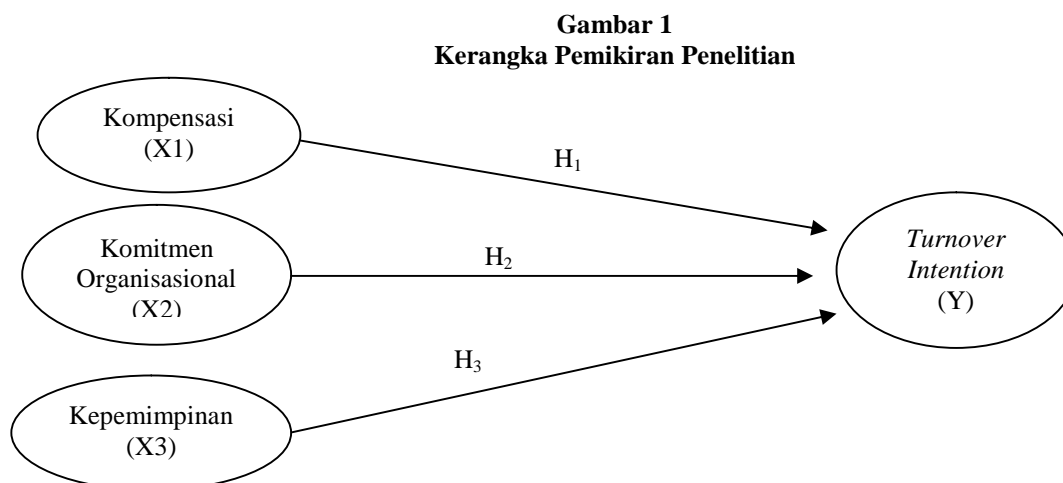
H₂ : Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention*

Pemimpin yang efektif diterapkan pada perusahaan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Melihat pada data penelitian yang ada telah menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover*, karena semakin besar pengaruh seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya terhadap karyawan pada perusahaan akan menentukan dan sangat berpengaruh terhadap *turnover* atau keinginan seorang karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari perusahaan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Aksoy (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif antara kepemimpinan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention*

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini ditunjukkan oleh gambar 1 berikut:



Sumber: Freza Mahaztra Sandi (2014), Yunita Ayu Carolina (2012), Meral Elci, Irge Sener, Seval Akso, Lutfihak Alpkhan (2012)

METODE PENELITIAN

Tabel 2
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Turnover Intention</i>	Turnover Intention merupakan suatu keinginan berpindah kerja atau keluar dari tempat sebelumnya bekerja. Adapun beberapa alasan terjadinya atau timbulnya keinginan untuk berpindah agar mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. (Fuad Mas'ud, 2004)	<ol style="list-style-type: none">1. Keinginan untuk segera meninggalkan perusahaan2. Pikiran untuk keluar, berhenti bekerja3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain
Kompensasi	Segala sesuatu yang yang diterima oleh para karyawan sebagai pengganti balas jasa dari apa yang telah mereka berikan untuk perusahaan. (Mondy, 2008)	<ol style="list-style-type: none">1. Upah/Gaji2. Tunjangan3. Komisi4. Bonus5. Fasilitas
Komitmen Organisasional	Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seseorang berpihak pada suatu organisasi berdasar tujuan dan keinginannya dalam mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. (Steers, 2008)	<ol style="list-style-type: none">1. Identifikasi2. Keterlibatan3. Loyalitas
Kepemimpinan	Kepemimpinan merupakan kemampuan dan etika seseorang terhadap bawahan atau pengikutnya, dimana dari kemampuan dan sikap interaksinya tersebut yang menjadikan gaya maupun karakteristik bagi seorang pemimpin. (Yukl, 2010)	<ol style="list-style-type: none">1. Direktif2. Suportif3. Partisipatif4. Berorientasi pada prestasi

Sumber: buku dan jurnal yang digunakan

Penentuan Sampel

Populasi merupakan jumlah dari keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau sesuatu yang akan diteliti (Sekaran, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan/staff yang ada di Perusahaan X khususnya pada department HR, GA, Legal, GR, dan Marketing & Sales yang berjumlah 145 orang. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari populasi, setelah dilakukan survey penelitian, hanya 145 data karyawan dan dijadikan sebagai data primer penelitian. Metode pengambilan data menggunakan *purposive sampling* dimana populasi yang akan dijadikan sampel penelitian merupakan populasi yang memenuhi kriteria sampel tertentu sesuai yang dikehendaki oleh peneliti. Namun, dari jumlah sampel sebanyak 62, hanya 60 data yang dapat diolah lebih lanjut karena 2 kuesioner tidak diisi dengan lengkap oleh responden.

Metode Analisis

Metode penelitian yang digunakan adalah uji asumsi klasik multikolonieritas, uji asumsi klasik heteroskedastisitas, uji asumsi normalitas residual, analisis regresi linear berganda, uji R², uji statistik F, dan uji statistik T menggunakan program SPSS 18.0.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan/staff yang ada di Perusahaan X khususnya pada department HR, GA, Legal, GR, dan Marketing & Sales yang berjumlah 145 orang. Populasi yang akan dijadikan sampel penelitian merupakan populasi yang memenuhi kriteria sampel tertentu sesuai yang dikehendaki oleh peneliti dan didapatkan 60 sampel.

Tabel 3
Descriptive Statistics

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation
<i>Turnover Intention</i>	60	6	15	11.28	2.187
Kompensasi	60	10	25	19.47	3.908
Komitmen Organisasional	60	7	15	11.48	2.534
Kepemimpinan	60	11	20	16.38	2.923
Valid N (listwise)	60				

Sumber: Output SPSS, data sekunder yang telah diolah

Variabel *turnover intention* menunjukkan nilai mean sebesar 11,28 untuk nilai minimum sebesar 6 dan nilai maksimum yaitu 15 pada Perusahaan X, lalu standard deviasi yaitu sebesar 2,187.

Variabel kompensasi menunjukkan nilai mean sebesar 19,47 untuk nilai minimum sebesar 10 dan nilai maksimum sebesar 25 pada Perusahaan X, lalu standard deviasi yaitu sebesar 3,908.

Variabel komitmen organisasional menunjukkan nilai mean sebesar 11,48 untuk nilai minimum sebesar 7 dan nilai maksimum sebesar 15 pada Perusahaan X, lalu standard deviasi yaitu sebesar 2,534.

Variabel kepemimpinan menunjukkan nilai mean sebesar 16,38 untuk nilai minimum sebesar 11 dan nilai maksimum 20 pada Perusahaan X, lalu standard deviasi yaitu sebesar 2,923.

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Standar	Keterangan
1.	Kompensasi	0,914	0,7	Reliabel
2.	Komitmen organisasional	0,849	0,7	Reliabel
3.	Kepemimpinan	0,882	0,7	Reliabel
4.	<i>Turnover intention</i>	0,952	0,7	Reliabel

Sumber: Output SPSS, data sekunder yang diolah

Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada uji asumsi klasik multikolinearitas menunjukkan bahwa korelasi antar variabel independen tidak ada yang melebihi 0.90, nilai *tolerance* lebih dari 0.10 dan nilai VIF tidak ada yang melebihi 10, maka mengindikasikan bahwa tidak terdapat multikolinearitas.

Pada uji asumsi klasik heteroskedastisitas menunjukkan bahwa grafik *scatterplots* memperlihatkan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan melakukan uji *Glejser* diketahui terdapat variabel yang tidak signifikan atau di atas 0,05 yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas.

Pada uji asumsi normalitas residual menunjukkan bahwa grafik *Probability Plot* memberikan pola distribusi yang normal, data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, serta didapatkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,849 dan nilai signifikansi lebih dari 0,05 hal tersebut mengindikasikan bahwa data residual terdistribusi normal.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5
Analisis regresi Linier Berganda

Model	Undstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.509	1.889		11.388	.000
Kompensasi	-.181	.061	-.324	-2.992	.004
Komitmen Organisasional	-.264	.095	-.306	-2.776	.007
Kepemimpinan	-.224	.082	-.300	-2.730	.008

Sumber: Output SPSS, data sekunder yang diolah

Variabel kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan di sini berpengaruh berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Konstanta sebesar 11,388 yang menunjukkan bahwa variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata *turnover intention* sebesar 11,388. Koefisien regresi kompensasi sebesar -2,992 menyatakan bahwa setiap penambahan kompensasi 10% akan meningkat sebesar 29,92 %.

Hasil Pengujian Model

Pada uji R^2 menunjukkan besarnya *Adjusted R square* adalah 0,316 hal ini berarti 31,6 % variabel independen yaitu kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen yaitu *turnover intention*. Sedangkan untuk sisanya yaitu sebesar 68,4 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model penelitian.

Pada uji statistik F ditemukan Fhitung sebesar 10,092 dengan signifikansi 0,000. Karena tingkat signifikansi menunjukkan angka di bawah 0,05 maka model regresi tersebut dapat digunakan untuk memprediksi *turnover intention*, atau dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan berpengaruh secara bersama terhadap *turnover intention*.

Pada uji statistik t menunjukkan semua variabel independen yaitu, kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pertama didapatkan variabel kompensasi dengan nilai t sebesar -2,992 yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Nilai signifikansi variabel kompensasi adalah sebesar 0,004 dimana nilai signifikansi tersebut di bawah 0,05 berarti bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X. Dalam penelitian ini menunjukkan apabila semakin tinggi kompensasi yang diberikan meliputi upah/gaji, tunjangan, komisi, bonus, dan fasilitas dirasa sudah mencukupi kebutuhan karyawan maka akan semakin rendah *turnover intention* yang ada pada Perusahaan X. Hal ini didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Sandi (2014).

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan variabel komitmen organisasional dengan nilai t sebesar -2,776 berarti bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Nilai signifikansi variabel komitmen organisasional adalah sebesar 0,007 dimana nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X. Dalam penelitian ini berarti apabila semakin besar komitmen karyawan terhadap organisasi, dimana seseorang akan terus berupaya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi dan akan terus bertahan apapun keadaan yang terjadi di perusahaan, maka akan semakin rendah *turnover intention* pada Perusahaan X. Hal ini didukung penelitian yang telah dilakukan Sianipar dan Haryanti (2014).

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan variabel kepemimpinan dengan nilai t sebesar -2,730 yang berarti bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*. Nilai signifikansi variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,008 dimana nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X. Dalam penelitian ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka akan semakin rendah *turnover intention* yang ada pada Perusahaan X. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Aksoy (2012)

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X. Melihat dari rumusan masalah penelitian yang telah diajukan, maka analisis data yang dilakukan beserta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis pertama (H1) kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin rendah *turnover intention* yang terjadi pada Perusahaan X. Sehingga Perusahaan perlu membenahi kebijakan pemberian kompensasi yang diterapkan bagi karyawan agar dapat meningkatkan semangat serta menjadikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan akan terus berkontribusi dengan perusahaan guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X diterima. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka akan semakin rendah *turnover intention* yang terjadi pada Perusahaan X. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan perlu ditumbuhkan lagi oleh setiap karyawan untuk mengurangi terjadinya *turnover* yang ada pada perusahaan. Dengan adanya karyawan yang memiliki komitmen besar terhadap perusahaan akan tercipta atau timbul keinginan untuk tetap tinggal dan berusaha terus loyal terhadap perusahaan apapun yang terjadi, sehingga memicu berkurangnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan karyawan tersebut akan selalu berusaha menghasilkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan.

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Perusahaan X diterima. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin rendah *turnover intention* pada Perusahaan X. Kepemimpinan yang dirasa sudah sesuai dengan harapan karyawan akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja, pemimpin yang selalu memotivasi karyawan dalam setiap pemberian tugas, serta mampu mengembangkan potensi terbaik bawahannya akan mempengaruhi niat atau keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan. Dengan begitu *turnover* yang terjadi di perusahaan tidak semakin bertambah tapi diharapkan dapat semakin berkurang.

Dalam uji regresi nilai *Standardized Coefficient* menunjukkan pada variabel kompensasi memiliki nilai sebesar -0,324, variabel komitmen organisasional memiliki nilai sebesar -0,306, dan variabel kepemimpinan memiliki nilai sebesar -0,300. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap *turnover intention* di Perusahaan X, daripada komitmen organisasional dan kepemimpinan.

Hasil koefisien determinasi yang dapat dilihat dari *Adjusted R Square* diperoleh nilai sebesar 0,316. Hal ini menunjukkan bahwa 31,6% variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel, yaitu kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 68,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Dalam melakukan penelitian ini adapun keterbatasan yang membatasi kesempurnaan penelitian ini. Oleh sebab itu, keterbatasan yang ada perlu diperhatikan untuk penelitian selanjutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik. Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu, hasil pengujian yang menunjukkan bahwa nilai dari *Adjusted R Square* diperoleh nilai sebesar 0,316 atau 31,6%. Hal tersebut menunjukkan variabel independen (kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan) hanya mampu menjelaskan variabel dependen, yaitu *turnover intentions* sebesar 31,6%. Sedangkan sisanya sebesar 68,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Karena kesibukan responden menyebabkan responden menjadi kurang tertarik untuk menjawab pertanyaan terbuka, sehingga ada beberapa pertanyaan terbuka pada kuesioner yang tidak dijawab.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi, komitmen organisasional, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* masih dapat dikembangkan dalam penelitian selanjutnya. Disarankan bagi peneliti selanjutnya menambahkan variabel lain seperti iklim organisasi, budaya organisasi, atau lingkungan kerja. Diharapkan mampu memberikan gambaran terkait variabel yang dapat menjelaskan *turnover intention* selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Aksoy, S. (2012). "The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on The Mediating Role of Work", 58, 289-2http://doi.org/10/1016/j.sbspro.2012.09.1003.
- Carolina, Y.A. (2012). *Pengaruh Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention (Studi Kasus pada PT.TRAC Cikarang)*. Universitas Indonesia.



- Dalton, D.R. (1981). "Turnover and absenteeism: Measures of personnel affectiveness". *Applied readings in personnel and human resource management*. St. Paul, Minn. : West Publishing Company.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghulam, A., Ahmed, I., Bowra, Z.A. (2013). "Turnover Intentions: The influence of perceived organizational support and organizational commitment". *Social and Behavioral Sciences* 103 1238 – 1242. www.sciencedirect.com
- Mas'ud, F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional : Konsep dan Aplikasi*. Cetakan ke 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kesepuluh, Jilid 2). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sandi, F.M. (2014). *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Guru SDIT Asy-Syaamil Bontang)*. Universitas Diponegoro.
- Schwepker, C.H. Jr. 2001. "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce". *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sianipar, A.R.B. & Haryanti, K. (2014). "Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Bidang Produksi CV.X". *Psikodimensia*. <http://journal.unika.ac.id/index.php/psi/article/view/281>.
- Steers. (1985). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.