



ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang)

Muhammad Reza Anugrah Meilano, Rini Nugraheni ¹

muhammadrezaam@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

ABSTRACT

High rate of turnover leads to adverse effect to an organization. Such problem is likely generating instability and uncertainty towards employment condition and human resources cost rise in forms of training invested to them, recruitment and newly built training programs. High turnover, in addition, also results in organizational ineffectiveness because it loses experienced employees as well as spends much times in new training, inexperienced employees..

This research aim to examine and analyze the influence of the relation between work environment and compensation on turnover intention with job satisfaction as intervening variable (study on employees of Laksana Baru Swalayan Majenang). Questionnaires were distributed to 73 employees of Laksana Baru Swalayan Majenang and data was collected using purposive sampling method. This research used software SPSS Statistic 23.

The result of this research indicates that work environment an compensation has positive effect and significant on job satisfaction. Work environment and compensation has negative effect and significant on turnover intention. Job satisfaction has negative effect but not significant on turnover intention, sobel test indicates that job satisfaction hasn't mediation effect on work environment and compensation on turnover intention.

Keyword: work environment, compensation, job satisfaction and turnover intention.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *resource* yang sangat penting bagi keberhasilan dan eksistensi suatu perusahaan mencapai tujuan yang ditetapkan dalam persaingan dunia bisnis dewasa ini. Oleh karena itu, sudah menjadi suatu keharusan bahwa SDM yang dimiliki perusahaan dapat dikelola dan dijaga semangat kerjanya agar senantiasa memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan tersebut. Apabila perusahaan memberikan perhatian yang kurang terhadap karyawan, hal itu dapat menimbulkan berkurangnya semangat kerja dari para karyawan yang berdampak pada penurunan kinerja dan berpotensi menimbulkan karyawan untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari perusahaan tersebut (*turnover*). Menurut Robbins (2006) *turnover* merupakan pemberhentian pegawai yang dilakukan secara permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan.

Jika tingkat *turnover* karyawan pada suatu perusahaan kurang baik apalagi tinggi maka dapat menimbulkan turunya semangat bagi para karyawan yang masih bekerja, berkurangnya produktifitas dan penambahan biaya yang dikeluarkan bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM. Tingkat *turnover* karyawan dikategorikan tidak baik jika sudah melebihi 10% pertahun dari total jumlah karyawan yang ada Sakinah (dalam Renny, 2016) dan Sullivan (dalam Widjaja, 2008). Hal itu dikarenakan perusahaan akan kehilangan banyak biaya meliputi biaya langsung (biaya

rekutmen, seleksi serta pelatihan dan pengembangan) dan biaya tidak langsung (komitmen karyawan, kualitas produk, tingkat produksi dan keuntungan).

Dikarenakan sangat sulit untuk memperoleh akses karyawan yang sudah keluar untuk dimintai keterangan alasan mereka keluar dari perusahaan, maka variabel *turnover intention* sering digunakan dalam penelitian untuk hasil akhir variabel karena mudah untuk diukur dan cukup akurat. Pereke (dalam Sutanto, 2013) menyatakan bahwa usaha untuk mengatur *turnover* karyawan adalah dengan cara mengurangi atau menghilangkan *turnover intentions* dari karyawan tersebut.

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Laksana Baru Swalayan Kecamatan Majenang, Cilacap tahun 2017 yang berjumlah 264 orang. Penelitian ini mengangkat permasalahan tingkat *turnover* karyawan yang terjadi di Laksana Baru Swalayan yang dikategorikan tinggi. pada tahun 2014 sebanyak 62 karyawan, tahun 2015 sebanyak 65 karyawan dan tahun 2016 sebanyak 67 karyawan. Penyebaran kuesioner pra survey dilakukan untuk menemukan faktor yang paling berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meniggalkan perusahaan (*turnover intention*). berdasarkan kuesioner yang telah dibagikan ternyata 2 faktor yang paling berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan adalah lingkungan kerja dan kompensasi.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan ketika bekerja baik dalam bentuk fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dalam bentuk fisik seperti luas ruang kerja, kebisingan, pencahayaan, temperatur ruangan, keamanan ketika kerja dan lainnya. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan berupa interaksi dengan sesama karyawan, atasan dan bentuk interaksi yang lain (Sedarmayanti, 2009).

Sedangkan kompensasi menurut Dessler (2015:46) adalah segala bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan yang memiliki dua komponen utama yaitu pembayaran langsung (komisi, upah, gaji, insentif dan bonus) dan pembayaran tidak langsung (asuransi dan liburan yang dibayar oleh perusahaan). Flippo (dalam Hasibuan, 2012) menguraikan kompensasi sebagai balas jasa yang layak dan adil yang didapatkan pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* dan terdapat research gap dalam penelitian tersebut dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1
Research Gap

Variabel	Pengaruh Negatif Signifikan	Pengaruh Negatif dan Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> (Mamiharisoa et.al, 2015) dan (Retno, 2015)	Lingkungan kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> (Fatkurahman, 2016)
Kompensasi	Kompensasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> (Rubel et.al, 2015), (Arin dkk, 2014) dan	Kompensasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> (Sumarto, 2009), (Chen et.al ,2011) dan (Irbayuni, 2012)

Selain adanya masalah *turnover* yang ada di Laksana Baru Swalayan, ternyata masalah yang paling sering dihadapi oleh pihak HRD adalah masalah absensi. Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja yang berkenaan dengan produktifitas kerja, absensi dan pengunduran diri karyawan. Adanya kemungkinan kepuasan kerja menurun yang dialami oleh karyawan Laksana Baru Swalayan, peneliti menambahkan satu variabel untuk dapat menambah kejelasan hasil penelitian yaitu variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dipengaruhi lingkungan kerja dan kompensasi dan bagaimana pengaruhnya terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Apa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Laksana

Baru Swalayan?; (2) Apa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Laksana Baru Swalayan?; (3) Apa pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Laksana Baru Swalayan?; (4) Apa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Laksana Baru Swalayan?; (5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* Laksana Baru Swalayan?

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Voordt (2004) menyatakan bahwa kepuasan kerja mengacu pada tingkat ketika lingkungan kerja bertemu dengan harapan dan kebutuhan dari para karyawan. Jika harapan mereka bekerja di perusahaan tersebut terpenuhi maka mereka akan merasa puas. Tetapi jika ada banyak hal yang tidak sesuai harapan dari karyawan maka rasa ketidakpuasan akan muncul. Tentu karyawan mengharapkan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik yang baik seperti hubungan yang baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan, iklim kerja dinamis, dan fasilitas kerja yang memadai dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Mangkunegara, dalam Dhermawan 2012).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chen et.al (2011), Annakis et.al (2011), Sardzoska dan Tang (2012), Mukti Wibowo dkk (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan diatas maka hipotesis yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Mathis dan Jackson (2003) menyatakan bahwa kompensasi bermanfaat meningkatkan kinerja dari karyawan. Semakin baik, adil dan tinggi kompensasi yang diberikan maka akan membuat karyawan merasa puas dengan apa yang telah mereka dapatkan dari perusahaan. Kompensasi yang diterima karyawan semakin besar, maka kepuasan kerja yang didapatkan juga akan semakin meningkat (Hasibuan, 2012). Hal itu dikarenakan karyawan merasa apa yang telah diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Perasaan puas yang didapatkan karyawan dapat meningkatkan semangat untuk melaksanakan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Potale dan Uhing (2015), dan Rubel et.al (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja dan *Turnover Intention*

Lingkungan kerja yang baik membuat karyawan nyaman dan betah bekerja di perusahaan tersebut sehingga, keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan berkurang. Tetapi jika lingkungan kerjanya buruk maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tersebut. Lingkungan kerja memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* (Carlopio, 1996). Robbins (2013) mengemukakan bahwa jika pekerja tidak menyukai lingkungan kerjanya maka mungkin mereka akan merespon dengan cara keluar dari perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamiharisoa (2015), Retno (2015) dan Mayfield (2008) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu hipotesis yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Kompensasi dan *Turnover Intention*

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan perusahaan baik dalam bentuk uang maupun non-uang kepada karyawan sebagai imbal jasa atas apa yang telah mereka berikan baik tenaga maupun pikiran kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi,

sehingga tujuan kompensasi untuk mempertahankan karyawan dapat tercapai (Handoko,2001). Ologunde (2003) menyatakan *turnover intention* dapat dicegah dengan penerapan sistem kompensasi yang fair dan layak. Jika kompensasi yang diberikan sesuai harapan karyawan, maka produktifitas kerjanya akan meningkat dan berpengaruh terhadap loyalitas kepada perusahaan sehingga terjadi penurunan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arin Dewi dkk (2014) dan Rubel et.al (2015) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu hipotesis yang akan digunakan untuk peneltian ini adalah sebagai berikut:

H4 : Kompensasi berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

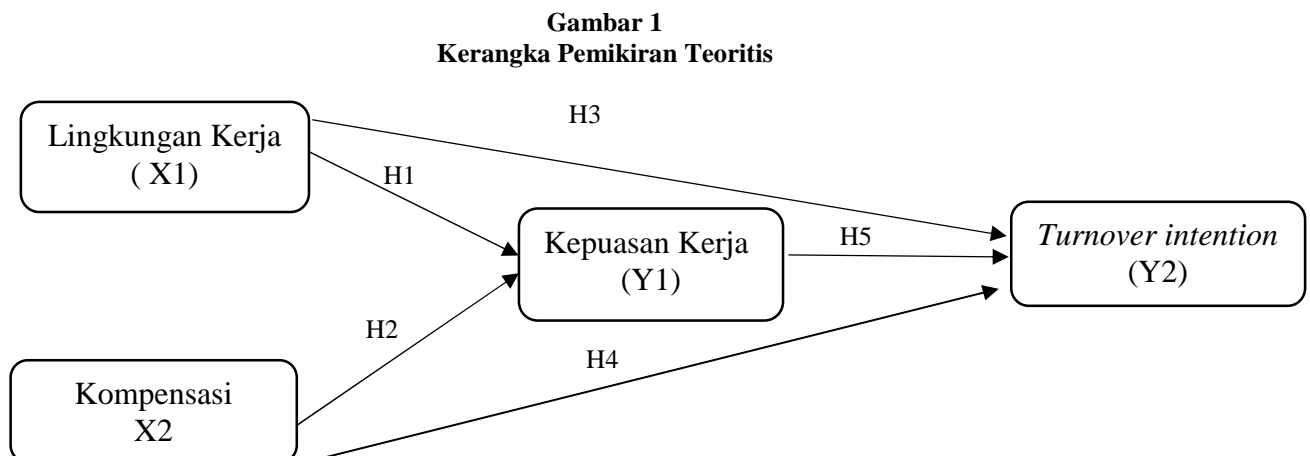
Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

Robbins (2013), menyatakan bahwa kepuasan kerja yang lebih rendah merupakan alat prediksi untuk mengetahui niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Kepuasan kerja yang lebih rendah bisa menjadi sebuah prediktor keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Herzberg (1996) menyatkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu variabel terkuat yang berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Seseorang yang memandang bahwa pekerjaanya itu memenuhi harapan yang diinginkan dapat disimpulkan bahwa mereka merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan yang didapatkan karyawan akan berdampak positif terhadap produktifitasnya selama bekerja di perusahaan. Jika karyawan merasa terpuaskan maka karyawan akan menyukai pekerjaan yang dilakukan dan meningkatkan kesetiaan kepada perusahaan. Jika rasa loyalitas muncul terhadap perusahaan maka akan membuat karyawan urung mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Wei et.al (2008) dan Mehdi et.al (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu hipotesis yang akan digunakan untuk peneltian ini adalah sebagai berikut:

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan latar belakang masalah, tinjauan pustaka dan peneltian terdahulu yang telah diuraikan, kerangka pemikiran teoritis dalam peneltian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber : Chen et.al (2011), Annakis et.al (2011), Sardzoska dan Tang (2012), Mukti Wibowo dkk (2014), Potale dan Uhing (2015), Rubel et.al (2015), Mamiharisoa (2015), Retno (2015), Wei et.al (2008) dan Mehdi et.al (2012).

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Turnover intention merupakan hasil evaluasi dari individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan untuk meninggalkan perusahaan yang belum ditunjukkan dalam aksi nyata (Sutanto, 2013). Indikator yang digunakan untuk mengukur turnover intention karyawan

adalah karyawan mencari alternatif pekerjaan yang lebih baik, karyawan aktif mencari pekerjaan lain di luar perusahaan, karyawan serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan, karyawan sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan, dan karyawan berpikir bahwa tidak akan bekerja di perusahaan ini untuk waktu yang lama (Wayne, Sandy J, Lyn M.Shore dan Robert C.Liden, dalam Fuad Masud, 2004).

Menurut Hasibuan (2012), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja yang dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam maupun luar pekerjaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Nelson dan Quick, 2006).

Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan ketika bekerja baik dalam bentuk fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dalam bentuk fisik seperti kebisingan, pencahayaan, temperatur ruangan, keamanan ketika kerja dan lainnya. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan berupa interaksi dengan sesama karyawan, atasan dan bentuk interaksi yang lain. Indikator lingkungan kerja dikemukakan oleh Tyssen (1996) dan Sedarmayanti (2009) meliputi hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, fasilitas kerja, penerangan, suhu ruang kerja, musik, kebisingan dan keamanan.

Kompensasi mengacu pada segala bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan yang memiliki dua komponen utama yaitu pembayaran langsung (komisi, upah, gaji, insentif dan bonus) dan pembayaran tidak langsung (asuransi dan liburan yang dibayar oleh perusahaan) (Dessler, 2015). Indikator kompensasi dalam penelitian ini meliputi : gaji, bonus atau insentif, tunjangan dan penghargaan atau reward.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang tahun 2017 sebanyak 264 karyawan dengan sampel penelitian sebanyak 73 karyawan yang ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* 10%. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden yakni (1) karyawan tetap, (2) karyawan level staf (3) karyawan pernah berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian ini menggunakan skala likert 1-5.

Alat Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan uji sobel untuk mengukur besarnya pengaruh variabel intervening dengan menggunakan *software SPSS* versi 23 *for windows*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden adalah perempuan dengan jumlah 38 karyawan atau 52%. Rentang usia responden dengan jumlah terbesar adalah usia 21-25 tahun dengan jumlah 50 karyawan atau presentase sebesar 69%. Menurut masa kerja karyawan, karyawan dengan masa kerja lebih dari 3 tahun adalah yang terbesar dengan jumlah 41 karyawan atau 56%. Berdasarkan tingkat pendidikan karyawan dengan tingkat pendidikan SMA adalah yang terbesar sebanyak 67 karyawan atau 91%.

Analisis Angka Indeks Variabel

Angka Indeks Variabel Lingkungan Kerja

Nilai rata rata indeks variabel lingkungan kerja adalah 54,9. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian karyawan Laksana Baru Swalayan terhadap kualitas lingkungan kerjanya termasuk tinggi atau baik.

Angka Indeks Variabel Kompensasi

Nilai rata rata indeks variabel kompensasi adalah 55,95. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian karyawan Laksana Baru Swalayan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan termasuk tinggi.

Angka Indeks Variabel Kepuasan Kerja

Nilai rata rata indeks variabel kepuasan kerja adalah 56,95. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian karyawan Laksana Baru Swalayan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan dan didapatkan termasuk tinggi.

Angka Indeks Variabel *Turnover Intention*

Nilai rata rata indeks variabel lingkungan kerja adalah 55,95. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian karyawan Laksana Baru Swalayan terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dalam kategori sedang.

Pengujian Regresi Linear Berganda

Sebelum peneliti melakukan pengujian regresi linear berganda, data dalam penelitian ini telah dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik (uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas dan uji normalitas). Berdasarkan uji yang telah dilakukan tersebut, seluruh data dinyatakan valid dan reliabel, berdistribusi normal dan bebas dari masalah multikolinearitas dan heterokedastisitas. Selanjutnya, data diolah lebih lanjut ke dalam persamaan regresi linear berganda I dan II sebagai berikut:

Tabel 2
Pengujian Analisis Regresi Linear Berganda I

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,445	1,736		4,288	,000
Lingkungan Kerja	,128	,058	,216	2,196	,031
Kompensasi	,533	,096	,549	5,582	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pengujian diatas, maka diperoleh model regresi persamaan 1 yaitu $Y1 = 0,216X1 + 0,549X2$. Berdasarkan model tersebut diketahui semua variabel berkorelasi positif.

Hipotesis I (H1) : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian diatas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X1) memiliki nilai koefisien sebesar 0,216, nilai signifikansi sebesar 0,031 dan nilai t hitung sebesar 2,196. Apabila nilai signifikansi < 0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (nilai $t_{tabel} = 1,995$). Maka H0 ditolak dan H1 diterima, maka variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y1). Kualitas lingkungan kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Laksana Baru Swalayan.

Hipotesis II (H2) : Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian diatas menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X2) memiliki nilai koefisien sebesar 0,549, nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t hitung sebesar 5,582. Apabila nilai signifikansi < 0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (nilai $t_{tabel} = 1,995$). Maka H0 ditolak dan H2 diterima, maka variabel kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y1). Pemberian kompensasi yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Laksana Baru Swalayan.

Tabel 3
Hasil Pengujian R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,672 ^a	,452	,436	1,594

a. Prediktors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) adalah 0,436. Koefisien determinasi tersebut dapat diartikan bahwa variabel lingkungan kerja (X1) dan kompensasi (X2) dapat menjelaskan 43,6% variasi dari variabel kepuasan kerja (Y1). Sedangkan sisanya 56,4% dijelaskan oleh variabel lain selain variabel lingkungan kerja dan kompensasi.

Tabel 4
Analisis Regresi Linear Berganda II

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32,977	3,087		10,682	,000
	Lingkungan Kerja	-,192	,095	-,222	-2,018	,047
	Kompensasi	-,490	,182	-,345	-2,694	,009
	Kepuasan Kerja	-,240	,189	-,164	-1,269	,209

a. Dependent Variable: *Turnover intention*

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pengujian diatas, maka diperoleh model regresi persamaan 1 yaitu $Y_2 = 0,222X_1 - 0,345X_2 - 0,164Y_1$. Berdasarkan model tersebut diketahui semua variabel berkorelasi negatif.

Hipotesis 3 (H3) : Lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pengujian diatas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X1) memiliki nilai koefisien sebesar -0,222, nilai signifikansi sebesar 0,047 dan nilai t hitung sebesar -2,018. Apabila nilai signifikansi < 0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (nilai $t_{tabel} = 1,995$). Maka H0 ditolak dan H3 diterima, variabel lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention* (Y2). Semakin baik kualitas lingkungan kerja yang ada di perusahaan dapat menurunkan keinginan karyawan Laksana Baru Swalayan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Hipotesis 4 (H4) : Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pengujian diatas menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X2) memiliki nilai koefisien sebesar -0,345, nilai signifikansi sebesar 0,009 dan nilai t hitung sebesar -2,694. Apabila nilai signifikansi < 0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (nilai $t_{tabel} = 1,995$). Maka H0 ditolak dan H4 diterima, variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention* (Y2). Semakin baik pemberian kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Hipotesis 5 (H5) : Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pengujian diatas menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y1) memiliki nilai koefisien sebesar -0,164, nilai signifikansi sebesar 0,209 dan nilai t hitung sebesar -1,269. Apabila nilai signifikansi < 0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (nilai $t_{tabel} = 1,995$). Maka H0

diterima dan H5 ditolak, variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention* (Y2). Semakin baik tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat untuk menurunkan keinginan karyawan meninggalkan perusahaan. Hal tersebut bisa jadi karena ada faktor faktor lain yang menjadi hambatan karyawan untuk meninggalkan perusahaan seperti pekerjaan alternative dan pasar tenaga kerja (Robbins, 2006). Jika karyawan merasakan ketidakpuasan tetapi karena adanya beban keluarga untuk menghidupi anak dan istri ditambah keadaan ekonomi yang buruk seperti lapangan kerja yang sedikit dan pengangguran yang melimpah memaksa karyawan untuk tetap bertahan meskipun tidak puas dengan kondisi yang ada di perusahaan.

Tabel 5
Hasil Pengujian R Square (Regresi II)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.606 ^a	.368	.340	2,522

a. Prediktors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi

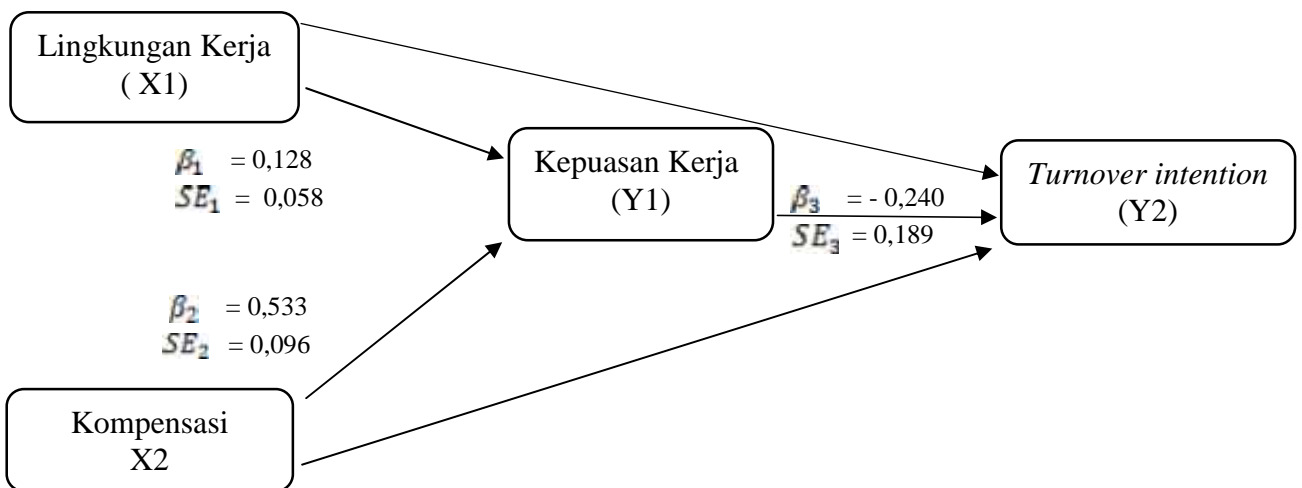
b. Dependent Variable: *Turnover intention*

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) hanya 0,340. Hasil koefisien determinasi tersebut dapat diartikan variabel lingkungan kerja (X1), kompensasi (X2) dan kepuasan kerja (Y1) hanya dapat menjelaskan 34% variasi dari variabel *turnover intention* (Y2). Sedangkan sisanya 66% dijelaskan oleh variabel lain selain variabel lingkungan kerja, kompensasi (X2) dan kepuasan kerja (Y1).

Uji Sobel

Gambar 2
Diagram Path Analysis



Sumber : Data primer yang diolah, 2017

1. Nilai t_{hitung} pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja dengan menggunakan *sobel test* adalah $-1,034$ sedangkan nilai t_{tabel} adalah $1,995$ yang berarti nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} . Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

2. Nilai t_{hitung} pengaruh kompensasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja dengan menggunakan *sobel test* adalah - 1,23 sedangkan nilai t_{tabel} adalah 1,995 yang berarti nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} . Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh beberapa kesimpulan yakni menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin meningkatkan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukan. Selanjutnya, kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, sehingga semakin baik kompensasi yang didapatkan oleh karyawan maka akan semakin meningkatkan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukan. Kemudian lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*, sehingga semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka dapat mempengaruhi turunya tingkat *turnover intention*. Selanjutnya, kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*, sehingga semakin baik dan sesuai kompensasi yang didapatkan oleh karyawan maka dapat mempengaruhi turunya tingkat *turnover intention* dari karyawan. Kemudian kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*, sehingga semakin baik atau buruknya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka tidak berpengaruh terhadap naik atau turunya tingkat *turnover intention* dari karyawan Laksana Baru Swalayan. Selain kelima hipotesis yang telah diuraikan diatas, *sobel test* menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang telah dilakukan memiliki berbagai keterbatasan yaitu variabel yang digunakan untuk mengukur variabel *turnover intention* dalam penelitian ini hanya variabel lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Terdapat banyak variabel lain yang dapat digunakan untuk mengukur variabel *turnover intention* karyawan. Selanjutnya, sampel penelitian yang digunakan peneliti relatif sedikit, sehingga kurang spesifik untuk menarik kesimpulan penelitian yang dilakukan di Laksana Baru Swalayan Majenang. Kemudian Peneliti tidak melakukan pendampingan selama responden melakukan pengisian kuesioner. Hal itu menyebabkan beberapa responden kurang lengkap dalam mengisi kuesioner pernyataan tertutup dan pertanyaan terbuka sehingga tidak bisa diolah ke tahap selanjutnya.

Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sejenis hendaknya perlu memasukan variabel lain diluar variabel yang ada dalam model ini. Peneliti yang akan datang perlu menambah jumlah sampel dalam penelitian agar hasil penelitian dapat memberikan pengaruh yang lebih spesifik untuk menjelaskan masalah yang ada dalam penelitian. Selanjutnya, peneliti yang akan datang hendaknya perlu memasukan pertanyaan terbuka pada setiap indikator ketika melakukan penyebaran kuesioner agar informasi yang didapatkan semakin banyak dan mendalam, sehingga diperoleh lebih tepat dan spesifik dalam penarikan kesimpulan penelitian.

REFERENSI

- Ahyari, Agus. 1994. *Manajemen Produksi: Perencanaan Sistem Produksi*. Yogyakarta: BPFE.
- Andini, Rita. 2006. "Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover intention* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang)." *Tesis*. Semarang : Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro.
- Andalen, Abram. 2015. "Pengaruh Kepuasan Gaji, Pengembangan Karyawan dan Dukungan Organisasional terhadap *Turnover intention*." *Skripsi*. Semarang : Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Andrinirina A, Mamiharosoa & Sudarsih. 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Job Insecurity* terhadap Kepuasan Kerja dan *Employee Turnover Intentions* pada Royal Hotel n'Lounge Jember." *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Jember : Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Anggraeni, Marezza Putri. 2016. "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Andika Lintas



- Samudera Banjarmasin.” *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Edisi Juli - Desember 2016 Vol.5, No.2
- Arliansyah, Fatkurrahman. 2016. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi Kasus pada BSM Cabang Ciputat).” *Skripsi*. Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang:Universitas Diponegoro.
- Bluedorn, Carol. 2001. The Impact of Various Factors on the Personality, Job Satisfaction and Turnover Intention of Professional Accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16 (4): 234-245.
- Cox, S.J dan Cheyne, A.J.T. 2000. “Assessing safety culture in offshore environment.” *UK: Safety Science* 34.111-129.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Dhermawan, A. N. Bagus, I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudhiarta Utama. 2012. “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinad PU Provinsi Bali.” *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol.6, No.2 Agustus 2012.
- Dwihartono, Didik. 2010. “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.” *Tesis*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro
- Fabi, Bruno, Richard Lacoursiere, dan Louis Raymond. 2015. “Impact of High-Performance Work System on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention to Quit in Canadian Organization.” *International Journal of Manpower*, Vol. 36 Issue:5, pp. 772-790.
- Flippo, Edwin B.1984. *Personnel Management, Sixth Edition*. New York: Mc.Graw-Hill Book Company.
- Foreman, Wei Tian. 2009. “Job Satisfaction and Turnover in the Chinese Retail Industry.” *Chinese Management Studies*, Vol.3, Iss.4, pp.356-378.
- Ghozali, Imam.2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Handoko, T Hani.2001. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Jakarta : PT.Prehalindo.
- Husein, Umar. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Irbayuni, Sulastri. 2012. “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya.” *Jurnal NeO-Bis*, Vol.6, No.1, Juni 2012.
- Javed, Masooma, Rifat Balouch, Fatima Hassan. 2014. “Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and *Turnover intention*.” *International Journal of Learning and Development* 2014, Vol.2, No.2.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Khikmawati, Retno. 2015. “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta.” *Skripsi*. Yogyakarta : Fakultas Ekonimika Universitas Negeri Yogyakarta.
- Kreiner, Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi Buku 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lee, Chun-Chang, Sheng-Hsiung Huang, Chen Yi Zhao. 2011. “A Study On Factors Affecting *Turnover intention* of Hotel Employee.” *Asian Economic and Financial Review* 2 (7):866-875.
- Mahdi, Ahmad Faisal dkk. 2012. “The Relationship Between Job Satisfaction and *Turnover intention*.” *American Journal of Applied Sciences*, 9:1518-1526, 2012.
- Mas’ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: BP Undip.
- Mathis, Robert L. dan John H Jackson. 2003. *Human Resource Management*. Prentice Hall: New Jersey.



- Mobley, W. H. 1986. *Pergantian Karyawan : Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Moekijat. 2005. *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Mandar Maju
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Potale, Rocky, Yantje Uhing. 2015. "Pengaruh Kompensasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado." *Jurnal EMBA*, Vol.3, No.1, Hal. 63-73.
- Putrianti, Arin Dewi dkk. 2014. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover intention* (Studi Pada Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.12, No.2 Juli 2014.
- Ramlall, Sunil. 2003. "Managing Employee Retention as a Strategy for Increasing Organizational Competitiveness." *Applied H.R.M Research*, Volume 8, Number 2, pages 63-72.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rubel, M. Rabiul Basher, Kee Mui Hung Kee. 2015. "High Commitment Compensation Practice and Employee *Turnover intention*: Mediating Role of Job Satisfaction." *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol.6, No.6, S4.
- Salam Dz, Abdus. 2014. *Manajemen Insani Dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti. 2009. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setyanto, Adhi, Suharnomo dan Sugiono. 2013. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Keluar Dengan Komitmen Organisaional sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Studi Manajemen dan Organsiasi*, Vol.10, Nomor 1, hal.75.
- Siagaan, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarto. 2009. "Meningkatkan Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi untuk Mengurangi Labor Turnover Intention." *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, Vol.9, No.1.
- Sutanto, Eddy M, dan Carin Gunawan. 2013. "Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Turnover intention*." *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol.4, No. 1, hal. 76-88.
- Tarigan, Veronica & Dorothea Wahyu Ariani. 2015. "Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and *Turnover intention*." *Advance in Management and Applied Economics*, Vol.5, no.2, 2015, 21-42.
- Toly, Agus Arianto. 2001. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.3, No.2, November 2001 :102-125.
- Wibowo, Mukti, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.16, No.1.
- Yudhistira, Emerald Rizky. 2013. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PG Kebon Agung). *Skripsi*.