

# Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada CV Rabbani Asysa)

Dwi Susanti<sup>1</sup>, Ii Halilah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012  
E-mail : dwi.susanti.abs415@polban.ac.id

<sup>2</sup>Dosen Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012  
E-mail : ii.halilah@yahoo.com

## ABSTRAK

Kepuasan kerja merupakan sarana untuk mempertahankan karyawan yang kompeten di perusahaan. Rendahnya kepuasan kerja terutama pada hal gaji dan minimnya kesempatan promosi di CV Rabbani Asysa mendorong banyak karyawan untuk keluar atau *resign* dari perusahaan. *Sales Consultant Master* (SCM) merupakan bagian dengan tingkat *turnover* tertinggi. *Turnover* karyawan yang tinggi mengakibatkan kegiatan operasional perusahaan menjadi tidak efektif dan efisien. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Analisis yang digunakan meliputi uji asumsi klasik, uji korelasi dan uji regresi. Data diperoleh menggunakan kuesioner dengan 112 karyawan Rabbani di kawasan Bandung Raya. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan niat berpindah karyawan. Berdasarkan hasil uji deskriptif, dimensi *pay* pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai *mean* terendah. Hal tersebut menunjukkan rendahnya kepuasan kerja karyawan terhadap gaji yang diterimanya. Sementara *intent to quit* pada variabel *turnover intention* memiliki nilai tertinggi. Hal tersebut menunjukkan tingginya niat karyawan untuk keluar/*resign*. Persamaan regresi yang diperoleh yaitu  $Y = 31,998 - 0,155X$ . Berdasarkan koefisien determinasi diperoleh 0,398 sehingga kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* sebesar 39,8%.

### Kata Kunci

Karyawan, kepuasan kerja, *resign*, *turnover intention*.

## 1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan berkeinginan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten untuk menunjang efektivitas organisasi. Ketika perusahaan tidak dapat mempertahankan sumber daya yang ada maka akan mengakibatkan tingginya *turnover* karyawan. Proses *turnover* pada dasarnya diawali dengan kondisi yang disebut *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi [1]. Salah satu perusahaan yang mengalami *turnover* karyawan tinggi adalah CV Rabbani Asysa. Tabel 1.1 menyajikan data karyawan masuk dan keluar selama lima tahun terakhir. Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa jumlah karyawan *resign* terus meningkat sejak tahun 2014 hingga 2018 mencapai 553 karyawan.

Tabel 1. 1 Data Karyawan Keluar dan Masuk

Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk
2014	1.378	450	565
2015	1.343	406	451
2016	1.391	535	767
2017	1.428	548	700
2018	1.446	553	540

Sumber : Data Internal Rabbani, 2018

Pada tahun 2018 jumlah karyawan keluar lebih banyak dari karyawan masuk. Adapun Tabel 1.2 menyajikan hasil perhitungan *turnover rate* berdasarkan Tabel 1.1.

Tabel 1. 2 Hasil Perhitungan *Turnover Rate*

Tahun	<i>Turnover Rate</i>
2014	32,6 %
2015	29,8 %
2016	39 %
2017	38,9 %
2018	39,2 %

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan terus bertambah, bahkan mencapai nilai 39,2 % pada tahun 2018. Jumlah ini termasuk kategori tinggi dan cukup jauh dari kategori *turnover* yang sehat. Tingkat pergantian karyawan yang sehat memungkinkan organisasi berjalan dengan lancar. Pada umumnya tingkat *turnover* yang sehat adalah mendekati 0 % dan kurang dari 10% [2]. *Turnover rate* yang tinggi menyebabkan kegiatan bisnis CV Rabbani Asysa berjalan tidak efektif dan efisien terutama dalam segi keuangan perusahaan.

Intensi *turnover* karyawan tidak muncul begitu saja melainkan timbul melalui sikap serta kontrol terhadap perilaku individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi

keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi [3]. Selain itu, keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi dan *job insecurity* [4]. Kepuasan kerja berpengaruh pada penentuan kepergian atau tinggal di institusi, pekerja cenderung meninggalkan institusi jika tidak puas pada pekerjaan mereka sehingga beberapa diantaranya akan mencari pekerjaan lain yang mempunyai peluang lebih baik [5]. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh pada *turnover intention* karyawan.

Respon terhadap ketidakpuasan kerja karyawan adalah *exit*, *voice*, *loyalty* dan *neglect* [6]. Respon *exit* atau keluar adalah sikap yang banyak dipilih oleh karyawan CV Rabbani ketika tidak puas pada pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian *Human Capital and Development* menyatakan bahwa alasan banyak karyawan memutuskan untuk *resign* adalah karena merasa tidak puas dengan gaji yang diterima, minimnya kesempatan promosi dan adanya hubungan tidak harmonis dengan rekan kerja. Adapun karyawan dengan tingkat *turnover* tertinggi adalah karyawan bagian *Sales Consultant Master* (SCM) yang ditempatkan di toko-toko Rabbani. Berhentinya karyawan dalam jumlah banyak biasanya terjadi saat setelah Hari Raya Idul Fitri yang mana saat itu karyawan mendapatkan tunjangan hari raya. Namun setelah pemerian tunjangan tersebut justru banyak karyawan memutuskan untuk keluar atau *resign*.

Kepuasan kerja berperan penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas serta kepuasan kerja yang terjaga dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan menghindari terjadinya *turnover intention* [7]. Selain itu, kepuasan kerja dapat mengurangi stress terkait pekerjaan dengan demikian niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya akan berkurang [8]. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penting bagi perusahaan untuk mampu mengendalikan serta mengurangi *turnover intention*, mengingat hal tersebut sangat berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis bermaksud melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Adapun rumusan masalah yang akan dieksplorasi pada penelitian ini :1) Bagaimana kepuasan kerja karyawan CV Rabbani Asysa; 2) Bagaimana *turnover intention* karyawan CV Rabbani Asysa; 3) Seberapa besar pengaruh dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka atau persepsi karyawan tentang pekerjaan [9]. Pendapat lain mengemukakan

bahwa kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional dari suatu pekerjaan [10]. Sejalan dengan itu, kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya [6]. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap atau perspektif karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukannya.

#### 2.1.1 Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Faktor penentu kepuasan kerja sangat bervariasi, namun terdapat lima faktor penting yang biasanya karyawan menjadi lebih puas dengan pekerjaan itu sendiri, pengawasan, peluang promosi, rekan kerja dan upah [6]. Sejalan dengan pendapat sebelumnya, aspek kepuasan kerja meliputi kompensasi yang berkaitan dengan jumlah yang diharapkan pekerja, *supervision* yang berkaitan dengan arahan pengawas untuk mencapai tujuan, promosi yang dapat memotivasi karyawan, lingkungan kerja yang baik, dan pekerjaan itu sendiri [5].

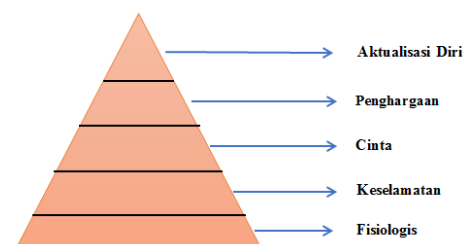
#### 2.1.2 Teori Kepuasan Kerja

##### 2.1.2.1 Teori X dan Y

Teori ini dikembangkan oleh Douglas Mc. Gregor, ia merumuskan dua asumsi berbeda mengenai sifat manusia. Teori X memiliki pandangan pesimistis karyawan yaitu bahwa karyawan tidak harus menyukai pekerjaan, harus selalu diawasi, dan hanya dapat dimotivasi melalui penghargaan dan hukuman. Sementara teori Y merupakan serangkaian asumsi positif tentang karyawan, yaitu bahwa karyawan mempunyai sifat mandiri, berkomitmen, bertanggung jawab dan kreatif.

##### 2.1.2.2 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow pada tahun 1943 mengemukakan teori yang menjelaskan seluruh spektrum perilaku manusia. Teori hirarki menyatakan fungsi lima kebutuhan dasar yaitu fisiologis, keselamatan, cinta, penghargaan dan aktualisasi diri yang disajikan pada Gambar 2.1 berikut



Gambar 2. 1 Lima Kebutuhan Hirarki Maslow

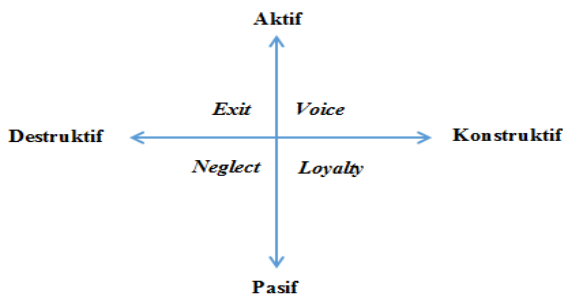
Kebutuhan paling dasar (fisiologis) diperlukan untuk makanan, udara dan air guna bertahan hidup. Kebutuhan keselamatan terdiri dari kebutuhan untuk aman dari fisik dan kerugian psikologis. Kebutuhan cinta merupakan keinginan untuk dicintai dan mencintai serta keinginan saling memiliki. Kebutuhan penghargaan yaitu reputasi, gengsi, dan pengakuan dari orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu hasrat untuk pemenuhan diri menjadi yang terbaik.

### 2.1.2.3 Teori Motivator *Hygiene Herzberg*

Menurut Frederick Herzberg faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja mengarah pada teori motivator-*hygiene*. Ketidakpuasan mengarah pada teori *hygiene* yang terdiri dari kebijakan perusahaan, gaji, hubungan interpersonal dengan pengawas dan kondisi kerja. sementara kepuasan mengarah pada teori motivasi yang terdiri dari prestasi, pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggungjawab, dan pengembangan yang menyebabkan karyawan dari keadaan tidak puas menjadi puas.

### 2.1.3 Perilaku atas Ketidakpuasan Kerja

Terdapat empat respon karyawan atas ketidakpuasan dalam bekerja [6]. Berdasarkan Gambar 2.2, terdapat empat respon yaitu *exit*, *voice*, *loyalty* dan *neglect*. *Exit* merupakan respon yang mengarah pada perilaku meninggalkan organisasi, termasuk upaya mencari posisi baru atau mengundurkan diri. *Voice* merupakan upaya aktif untuk memperbaiki kondisi dan berdiskusi dengan atasan. *Loyalty* merupakan respon pasif namun optimis menunggu kondisi akan membaik, mempercayai bahwa organisasi melakukan hal yang benar. Adapun *neglect* merupakan respon lalai secara pasif atau sikap mengabaikan kondisi yang ada dan berpotensi semakin memburuk dengan absensi atau keterlambatan berkurangnya usaha. Perilaku *exit* dan *neglect* terkait dengan produktivitas, absensi dan *turnover*.



Gambar 2. 2 Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja

### 2.2 Turnover Intention

Niat *turnover* untuk mengukur niat orang yang ingin mengundurkan diri dari pekerjaannya saat ini dan mencari pekerjaan lain, lalu memutuskan untuk keluar [11]. *Intention to leave* didefinisikan sebagai perilaku seseorang untuk meninggalkan institusi [5]. Selanjutnya intensi *turnover* menangkap persepsi individu terhadap aktualisasi *turnover* [12]. Teori mengenai *turnover intention* dikembangkan oleh Mobley terdapat tiga hal untuk mengukur *turnover intention* yaitu *thoughts of quitting*, *intention to search*, dan *intention to quit*.

#### 2.2.1 Faktor Pendorong *Turnover Intention*

Faktor pendorong karyawan tinggal atau pergi (*stay or leave*) adalah komponen organisasional, peluang karir, rancangan tugas atau pekerjaan, penghargaan dan hubungan karyawan [13]. Adapun faktor untuk mengukur *turnover intention* yaitu *thoughts of quitting*, *intent to search*, dan *intent to quit*. Jika dikorelasikan maka ketiga

faktor sangatlah berhubungan, yaitu pemikiran untuk berhenti diprediksi berdampak langsung pada niat untuk mencari pekerjaan lain hingga pada akhirnya diperkirakan secara langsung mempengaruhi niat untuk keluar atau berhenti [14].

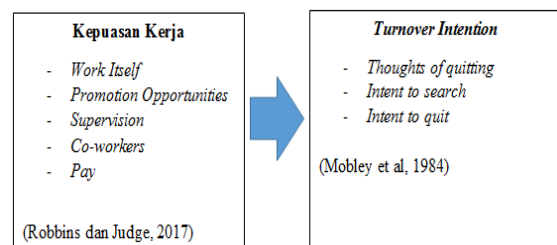
#### 2.2.2 Dampak *Turnover Karyawan*

*Turnover* karyawan berdampak pada segi biaya perusahaan adalah sebagai berikut [13]. Pertama yaitu biaya perekrutan yang meliputi beban perekrutan, iklan, biaya pemeriksaan medis sebelum pekerjaan. Kedua, biaya pelatihan yang meliputi waktu orientasi yang dibayar, gaji staf pelatihan dan biaya operasional pelatihan. Ketiga, biaya produktivitas yang meliputi penurunan produktivitas karena waktu yang digunakan untuk melatih karyawan baru. Keempat, biaya pemberhentian meliputi gaji untuk wawancara keluar kerja.

*Turnover* yang tinggi akan berimplikasi pada biaya tak berwujud yaitu biaya hilangnya produktivitas untuk karyawan baru karena kurang produktif dari pekerja sebelumnya dan biaya pembinaan karyawan baru [15]. Adapun pendapat lain menyatakan bahwa pergantian karyawan yang berlebihan akan mengurangi efisiensi perusahaan secara keseluruhan karena peningkatan biaya yang harus dikeluarkan [16].

### 2.3 Kerangka Pemikiran

*Turnover* merupakan salah satu *behavioral outcomes* dari kepuasan kerja. Adapun beberapa perilaku yang dihasilkan dari kepuasan kerja selain *turnover* adalah absensi, perilaku kontraproduktif, OCB, dan kinerja karyawan [9] [10] [6]. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover* karyawan. Perilaku *turnover* umumnya diawali dengan kondisi yang dinamakan *turnover intention*. Adapun hubungan yang terjadi antara kepuasan kerja dan *turnover intention* merupakan hubungan yang negatif, yang mana kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkan *turnover intention* diantara para karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah akan memberikan kontribusi pada tingginya *turnover intention* diantara para karyawan. Berikut adalah model penelitian kepuasan kerja yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan :



Gambar 2. 3 Model Penelitian

Berdasarkan model diatas, maka rumusan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut.

$H_0$  : Kepuasan tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

$H_1$  : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada karyawan toko CV Rabbani Asysa di daerah Bandung Raya. Metode yang digunakan yaitu metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

#### 3.1 Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan toko CV Rabbani Asysa di kawasan Bandung Raya. Adapun jumlah populasi karyawan toko di kawasan Bandung Raya sebanyak 155 karyawan. Berdasarkan rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan : n = ukuran sampel, N = ukuran populasi dan e = derajat kebebasan. Hasil perhitungan sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{155}{1 + 155(0,05)^2}$$

$$n = 111,7117 \text{ (dibulatkan menjadi 112)}$$

#### 3.2 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel atau teknik sampling yang digunakan adalah *probability* sampling. Teknik *probability* sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

#### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Adapun data yang digunakan yaitu data primer dari kuesioner dengan skala likert yang dibagikan kepada karyawan toko CV Rabbani Asysa.

#### 3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel X (Kepuasan Kerja) diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Ncede (2013) berjumlah 18 item dengan dimensi *work it self*, *pay*, *promotion opportunities*, *supervision* dan *co-workers*. Sementara instrumen untuk variabel Y (*Turnover Intention*) diadaptasi dari Bothma dan Rootd (2013) berjumlah 6 item (TIS-6) dengan dimensi *thoughts of quitting*, *intent to search*, dan *intent to quit*.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

Pada subbab ini, hasil pengolahan data dan analisis akan dijelaskan secara rinci didukung dengan teori-teori yang terkait dalam penelitian ini.

#### 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

CV Rabbani Asysa merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ritel busana muslim. Kantor pusat dinamakan Rabbani  *Holding* yang beralamat di Jalan Citarum No. 20A Bandung, Jawa Barat. CV Rabbani Asysa mengeluarkan produk andalan berupa kerudung instan dan produk lainnya yang telah dikembangkan seperti tunik, kastun, kemko dan lainnya. Wilayah utama pemasaran produk Rabbani tersebar di daerah Jawa, Kalimantan, Sumatra dan Sulawesi. Adapun jumlah toko/*reshare* sebanyak 141 yang tersebar di seluruh wilayah pemasaran dengan 1462 karyawan.

#### 4.1.2 Demografi Responden

Data demografi responden bertujuan untuk mengetahui karakteristik responden yang mendukung penelitian ini. Demografi responden terdiri atas jenis kelamin, usia karyawan, pendidikan terakhir karyawan dan masa kerja karyawan. Penelitian ini memiliki responden sebanyak 112 karyawan dari beberapa toko di kawasan Bandung Raya. Berdasarkan hasil berikut diketahui bahwa responden penelitian didominasi oleh karyawan wanita yaitu sebanyak 95 orang. Kemudian usia responden didominasi oleh karyawan dengan rentan usia antara 21 – 30 tahun sebanyak 55 orang. Sedangkan pendidikan terakhir karyawan didominasi oleh lulusan SMA/SMK. Hal tersebut dikarenakan SMA/SMK merupakan syarat pendidikan minimal untuk posisi SCM. Sementara masa kerja didominasi oleh karyawan dengan masa kerja  $\leq 1$  tahun. hal tersebut menunjukkan dominasi karyawan yang baru bergabung karena tingginya angka *turnover* karyawan. Informasi lebih lengkap mengenai demografi responden beserta presentasinya disajikan dalam Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4. 1 Karakteristik Demografi Responden

Variabel	Deskripsi	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	17	15
	Perempuan	<b>95</b>	<b>8</b>
Usia	$\leq 20$ tahun	53	47
	21 – 30 tahun	<b>55</b>	<b>49</b>
	31 – 40 tahun	4	4
	$> 40$ tahun	0	0
Pendidikan	SMA/SMK	<b>104</b>	<b>93</b>
	D1/D2/D3	4	3
	D4/S1	5	4
	S2	0	0
Masa Kerja	$\leq 1$ tahun	<b>70</b>	<b>63</b>

2 – 4 tahun	35	30
5 – 7 tahun	4	4
≥ 8 tahun	3	3

#### 4.1.3 Hasil Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan teknik uji validitas item dengan korelasi *Pearson* yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor totalnya. Adapun  $df = n-2$  ( $112-2=110$ ) maka  $r_{tabel}$  0,1562. Tabel 4.1 berikut menyajikan hasil uji validitas secara rinci.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X1	0,485	0,1562	Valid
X2	0,370	0,1562	Valid
X3	0,398	0,1562	Valid
X4	0,582	0,1562	Valid
X5	0,317	0,1562	Valid
X6	0,443	0,1562	Valid
X7	0,474	0,1562	Valid
X8	0,305	0,1562	Valid
X9	0,556	0,1562	Valid
X10	0,398	0,1562	Valid
X11	0,485	0,1562	Valid
X12	0,331	0,1562	Valid
X13	0,372	0,1562	Valid
X14	0,442	0,1562	Valid
X15	0,324	0,1562	Valid
X16	0,608	0,1562	Valid
X17	0,556	0,1562	Valid
X18	0,334	0,1562	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa semua item pada variabel Kepuasan Kerja (X) telah memenuhi syarat. Hal tersebut dikarenakan  $r_{hitung}$  (nilai *pearson correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  pada  $df = 112-2$  yaitu 0,1562. Sehingga semua item pada variabel Kepuasan Kerja adalah valid dan memenuhi kriteria *goodness of data*.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas *Turnover Intention*

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1	0,347	0,1562	Valid
Y2	0,479	0,1562	Valid
Y3	0,667	0,1562	Valid
Y4	0,771	0,1562	Valid
Y5	0,688	0,1562	Valid
Y6	0,765	0,1562	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa semua item pada variabel *turnover intention* (Y) telah memenuhi syarat validitas. Hal tersebut dikarenakan  $r_{hitung}$  (nilai *pearson correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  pada  $df = 112-2$  yaitu 0,1562. Sehingga semua item pada variabel *turnover intention* adalah valid dan memenuhi kriteria *goodness of data*.

#### 4.1.4 Hasil Uji Reliabilitas

Berikut hasil uji reliabilitas variabel kepuasan kerja dan variabel kepuasan kerja dan variabel *turnover intention* menggunakan aplikasi SPSS versi 23.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,749	18

Berdasarkan hasil yang disajikan Tabel 4.4, hasil reliabilitas untuk variabel Kepuasan Kerja (X) dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* yaitu sebesar 0,749. Hasil reliabilitas variabel Kepuasan Kerja  $0,749 > 0,6$  maka reliabilitasnya sangat baik.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas *Turnover Intention*

Reliability Statistics Y	
Cronbach Alpha	N of Items
,684	6

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil reliabilitas untuk variabel *turnover intention* dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* yaitu sebesar 0,684. Hasil reliabilitas variabel *turnover intention*  $0,684 > 0,6$  maka reliabilitasnya diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner dari kedua variabel tersebut reliabel dan dapat diterima.

#### 4.1.5 Hasil Uji Deskriptif Kepuasan Kerja

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui jawaban atas rumusan masalah tingkat kepuasan kerja karyawan CV Rabbani Asysa. Tabel 4.6 berikut menyajikan hasil statistik deskriptif untuk variabel Kepuasan Kerja.

Tabel 4. 6 Hasil Deskriptif Kepuasan Kerja

	N	Mean	Std. Deviation
WorkItSelf	112	2,7634	2,74384
Pay	112	2,7455	2,48955
Promotion	112	2,7648	2,18776
Supervision	112	2,7529	1,88281
Coworker	112	3,1986	2,89808
Kepuasan	112	2,8546	1,79513
Valid N (listwise)	112		

Berdasarkan output pada Tabel 4.6 diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki 5 dimensi, yaitu *work it self*, *pay*, *promotion opportunity*, *supervision* dan *co-workers*. Tabel 4.6 menunjukkan *mean* dari variabel kepuasan kerja sebesar 2,8546. Bila dilihat pada tabel interpretasi skala interval maka nilai 2,8546 berada pada

interval 2,61 – 3,40 dengan keterangan cukup. Berdasarkan hasil tersebut maka karyawan CV Rabbani Asysa merasa cukup puas terhadap pekerjaannya yang diidentifikasi melalui beberapa karakteristik dari pekerjaan itu sendiri. Adapun beberapa karakteristik pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, upah yang diterima dari perusahaan, peluang promosi yang diberikan kepada seluruh karyawan, supervisi yang diberikan oleh atasan dan hubungan dengan rekan kerja.

#### 4.1.6 Hasil Uji Deskriptif *Turnover Intention*

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui jawaban atas rumusan masalah tingkat *turnover intention* karyawan CV Rabbani Asysa. Tabel 4.6 berikut menyajikan hasil statistik deskriptif untuk variabel *turnover intention*. Berdasarkan hasil *output* pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa *mean* dari variabel *turnover intention* sebesar 3,6636. Jika dibandingkan dengan tabel interpretasi skala interval, maka nilai 3,6636 berada pada skala 3,41 – 4,20 dengan keterangan termasuk kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan tingginya niat dari karyawan untuk berhenti dari pekerjaan saat ini.

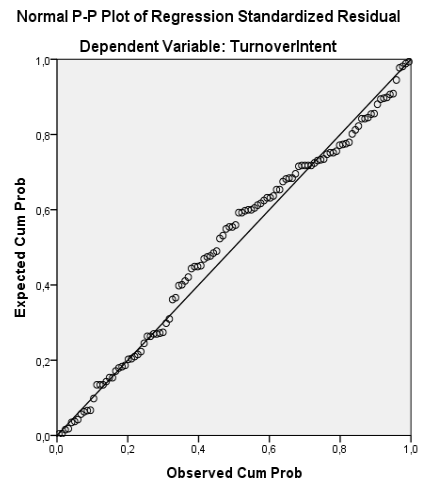
Tabel 4. 7 Hasil Uji Deskriptif *Turnover Intention*

	N	Mean	Std. Deviation
Y1	112	4,0893	,84420
Y2	112	2,9107	,71727
Y3	112	3,5714	,79087
Y4	112	3,7411	,80254
Y5	112	3,8750	,64550
Y6	112	3,7946	,74903
Turnover	112	3,6636	0,39893
Valid N (listwise)	112		

#### 4.1.7 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memenuhi beberapa kriteria model regresi. Berikut merupakan penjelasan hasil uji yang telah dilakukan.

#### 4.1.7.1 Hasil Uji Normalitas



Gambar 4. 1 Hasil Uji Normality : P-Plot

Dasar pengambilan keputusan grafik P-Plot adalah jika titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka nilai residual tersebut telah normal. Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa titik yang ada menyebar di sekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat dikatakan data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi normal.

Berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov, residual berdistribusi normal apabila signifikansi > 0,05. Tabel 4.8 menunjukkan nilai Kolmogorov Smirnov sebesar 0,049 tingkat signifikansi sebesar 0,200. Pada tabel tersebut nilai signifikansi 0,200 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal.

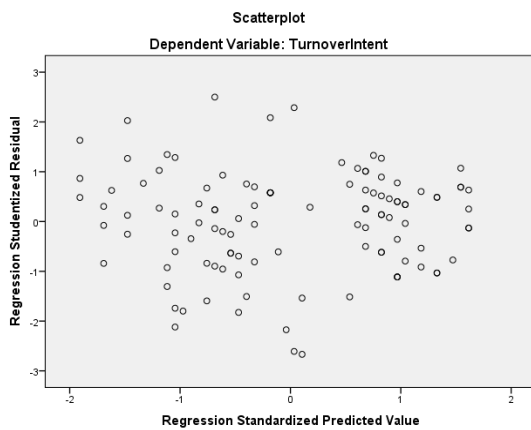
Tabel 4. 8 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardize d Residual
N		112
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,82242747
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,049
	Positive	,049
	Negative	-,045
Test Statistic		,049
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### 4.1.7.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pada Gambar 4.6 menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y. Gambar 4.2 menunjukkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi sehingga layak dipakai untuk memprediksi variabel *Turnover Intention* dengan pengaruh variabel Kepuasan Kerja.

#### 4.1.8 Hasil Uji Korelasi

Pada penelitian ini uji korelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel *turnover intention*. Selain itu dari hasil uji korelasi dapat terlihat seberapa kuat hubungan antara kedua variabel. Hasil uji korelasi disajikan dalam Tabel 4.9 berikut. Berdasarkan hasil uji korelasi pada Tabel 4.8, nilai signifikansi dari koefisien sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan nilai tersebut signifikan. Adapun nilai korelasi dari variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* adalah  $-0,631$ . Koefisien korelasi negatif kuat menunjukkan hubungan yang disertai perubahan arah yang berlawanan. Artinya, jika nilai satu variabel tinggi maka nilai variabel lainnya akan rendah, begitupun sebaliknya. Hasil selengkapnya disajikan pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Korelasi  
Correlations

		Turnover	Kepuasan
Turnover Intention	Pearson Correlation	1	-.631**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	112	112
Kepuasan	Pearson Correlation	-.631**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	112	112

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

#### 4.1.9 Hasil Uji Regresi Sederhana

Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi Sederhana

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	31,998	,988		32,393	,000	
	Kepuasan	-,155	,018	-,631	-,8524	,000

a. Dependent Variable: TurnoverIntention

Berdasarkan Tabel 4.10 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*. Adapun nilai *constant* (a) sebesar 31,998, sedangkan nilai koefisien regresi (b) sebesar  $-0,155$ . Berikut merupakan persamaan regresi dari model penelitian ini.

$$Y = 31,998 - 0,155X$$

Interpretasi dari persamaan di atas adalah sebagai berikut.

- Konstanta bernilai 31,998 menunjukkan nilai dari variabel *turnover intention*. Jika tidak ada kepuasan kerja ( $X = 0$ ) maka nilai dari *turnover intention* adalah sebesar 31,998.
- Koefisien regresi menunjukkan nilai dari variabel kepuasan kerja, yaitu sebesar  $-0,155$ . Besaran koefisien regresi merupakan nilai yang menunjukkan peningkatan atau penurunan variabel *turnover intention* yang didasarkan pada variabel kepuasan kerja. Tanda dari koefisien regresi pada penelitian ini adalah negatif (-) maka menunjukkan pengaruh yang berlawanan arah. Jika kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan maka nilai dari *turnover intention* akan menurun sebesar  $-0,155$ .

Hasil uji hipotesis dengan uji T menyatakan menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  maka kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil uji T dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $(-) 8,524$  dengan tingkat signifikansi 0,000. Sementara nilai derajat kebebasan ( $df = n-2$  ( $112 - 2 = 110$ )) dengan  $\alpha = 0,05$ . Maka diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.65882. Sehingga  $t_{hitung}$  sebesar  $(-) 8,524 > t_{tabel}$  (1.65882) maka  $H_0$  (Kepuasan kerja tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*) ditolak dan  $H_1$  (Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*) diterima. Adapun tingkat signifikansi  $\alpha = 0,000 < 0,05$  berarti model persamaan regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan pada *turnover intention*.

#### 4.1.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 4.11 diperoleh R atau koefisien korelasi yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* sebesar 0,631. R square merupakan koefisien determinasi, nilai  $R^2$  sebesar 0,398 artinya *turnover intention* dijelaskan sebesar 39,8 % oleh variabel kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 60,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.631 <sup>a</sup>	.398	.392	2.16755

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: TurnoverIntention

## 4.2 Diskusi

Analisis deskriptif kepuasan kerja digunakan untuk menjawab rumusan masalah pada poin pertama, yaitu tingkat kepuasan kerja karyawan di CV Rabbani Asysa. Berdasarkan Tabel 4.6 diketahui *mean* dari variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 2,8546. Nilai tersebut diinterpretasikan pada tabel skala interval maka berada pada interval 2,61 – 3,40 yang termasuk kategori cukup. Nilai standar deviasi sebesar 1,79513 atau 62,8 % dari nilai rata-rata maka hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden bervariasi dalam menjawab pertanyaan pada variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut maka karyawan CV Rabbani Asysa merasa cukup puas terhadap pekerjaannya yang diidentifikasi melalui beberapa karakteristik dari pekerjaan itu sendiri. Adapun beberapa karakteristik pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, upah yang diterima dari perusahaan, peluang promosi yang diberikan kepada seluruh karyawan, supervisi yang diberikan oleh atasan dan hubungan dengan rekan kerja. Nilai rata-rata (*mean*) dari setiap dimensi berada pada kategori cukup, dengan interval 2,61 – 3,40. Dimensi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah dimensi *co-workers*, sehingga karyawan yang bekerja merasa nyaman bekerja sama dengan karyawan lainnya. Sementara dimensi dengan rata-rata terendah ditunjukkan oleh dimensi *pay*. Kekurangan akan uang yang diterima akan menyebabkan ketidakpuasan [6]. Rendahnya kepuasan akan gaji menyebabkan banyak karyawan merasa tidak puas dan mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain.

Berdasarkan hasil wawancara, karyawan yang telah menikah cenderung merasa kurang puas pada gaji yang diterimanya saat ini. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang telah berkeluarga merasa kebutuhan yang harus dipenuhinya jauh lebih banyak. Berbeda dengan karyawan yang belum menikah yang kebutuhan hidupnya lebih sedikit. Kompensasi merupakan faktor utama pembentuk kepuasan kerja [5] [9]. Ketika perusahaan memberikan gaji yang cukup maka karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya dan kebutuhan lainnya, sehingga kebutuhan karyawan terpenuhi maka kepuasan kerja pun akan bertambah [10]. Ketika karyawan menerima gaji yang mampu mencukupi semua kebutuhannya maka niat karyawan untuk berhenti atau keluar akan rendah.

Analisis deskriptif variabel *turnover intention* dilakukan untuk menjawab rumusan masalah pada poin ke dua, yaitu tingkat *turnover intention* karyawan CV Rabbani Asysa. Berdasarkan hasil uji deskriptif pada Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa tingkat *turnover intention* karyawan CV Rabbani Asysa bernilai 3,6636. Jika dibandingkan dengan tabel interpretasi skala interval, maka nilai 3,6636 berada pada skala 3,41 – 4,20 dengan keterangan termasuk kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan tingginya niat dari karyawan untuk berhenti dari pekerjaan saat ini. Nilai standar deviasi sebesar 0,398 atau 10,9% dari nilai rata-rata maka hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden relatif sama untuk menjawab pertanyaan pada variabel *turnover intention*.

Sebagaimana telah dialami oleh CV Rabbani Asysa bahwa tingginya *turnover* karyawan mengakibatkan beberapa kegiatan operasional terganggu serta menambah biaya bagi perusahaan. Kegiatan operasional perusahaan menjadi kurang efektif dan efisien. *Turnover intention* yang tinggi akan mempengaruhi serta mengganggu kinerja organisasi, hal tersebut dikarenakan banyak waktu serta materi yang terbuang untuk melakukan seleksi dan pelatihan karyawan baru [17]. Walaupun keluarnya karyawan diikuti dengan penambahan karyawan, namun hal ini tidak dapat membuat kegiatan operasional kembali baik secara langsung, mengingat karyawan baru tersebut memerlukan pelatihan dan penyesuaian terhadap beberapa hal seperti tanggung jawab baru, rekan kerja baru dan lingkungan kerja baru yang membutuhkan waktu tidak sebentar [18]. Pergantian karyawan yang berlebihan mengurangi efisiensi perusahaan secara keseluruhan dikarenakan peningkatan biaya yang harus dikeluarkan [16].

Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* ini dilakukan guna menjawab rumusan masalah poin ke tiga, yaitu seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan CV Rabbani Asysa. Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana diketahui adanya pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention*. Berdasarkan Tabel 4.19 besaran pengaruh kepuasan kerja adalah -0,155. Hal tersebut dapat dilihat dari persamaan regresi  $Y = 31,998 - 0,155X$ . Konstanta bernilai 31,998 menunjukkan nilai dari variabel *turnover intention*. Jika tidak ada kepuasan kerja ( $X = 0$ ) maka nilai dari *turnover intention* adalah sebesar 31,998.

Koefisien regresi menunjukkan nilai dari variabel kepuasan kerja, yaitu sebesar -0,155. Besaran koefisien regresi merupakan nilai yang menunjukkan peningkatan atau penurunan variabel *turnover intention* yang didasarkan pada variabel kepuasan kerja. Tanda dari koefisien regresi pada penelitian ini adalah negatif (-) maka menunjukkan pengaruh yang berlawanan arah. Jika kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan maka nilai dari *turnover intention* akan menurun sebesar -0,155.



Hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* adalah negatif kuat dengan koefisien korelasi sebesar -0,631. Hasil tersebut memperkuat pendapat beberapa peneliti sebelumnya [7] [18] [19] [20] yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memiliki hubungan negatif pada *turnover intention*.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *R square* sebesar 0,398. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* sebesar 39,8% sedangkan 60,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Faktor lain dapat berupa *job insecurity*, komitmen organisasi dan kepercayaan terhadap organisasi serta budaya organisasi [3][13] [18].

Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan model dari Mobley bahwa *turnover intention* diprediksi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah merangsang pikiran karyawan untuk mempertimbangkan agar berhenti dari pekerjaan [17]. Pada akhirnya karyawan akan melakukan evaluasi pada pekerjaan saat ini dan diharapkan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Jika pencarian pekerjaan itu berhasil maka karyawan akan membandingkan pekerjaan saat ini dengan alternatif pekerjaan lain [14]. Jika perbandingannya mendukung, karyawan akan memutuskan untuk mengundurkan diri dan meninggalkan pekerjaan saat ini guna mendapatkan alternatif pekerjaan lain yang diharapkan lebih memuaskan.

Sejalan dengan pendapat sebelumnya, kepuasan kerja dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas sehingga menjaga loyalitas karyawan dan menurunkan *turnover intention* [7], sehingga dengan kata lain peningkatan kepuasan kerja berpotensi efektif untuk penurunan retensi [21]. Kepuasan kerja merupakan hal yang dapat meyakinkan karyawan untuk bekerja dalam waktu yang lama [5]. Jika tingkat kepuasan karyawan baik maka karyawan akan memiliki niat untuk bekerja dalam waktu yang lama sehingga *turnover intention* atau niat untuk berhenti dapat diminimalisir.

## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan CV Rabbani Asysa memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup atau sedang. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan merasa cukup puas pada pekerjaan yang dikerjakan, cukup puas pada gaji yang diterima, cukup puas dengan peluang promosi yang berlaku, cukup puas dengan pengawasan dari atasan dan cukup puas dengan rekan kerjanya. Sementara tingkat *turnover intention* yang tinggi. Hal tersebut menandakan tingginya niat karyawan untuk berhenti atau keluar, niat tersebut diukur melalui pemikiran untuk berhenti, niat mencari pekerjaan lain, dan niat keluar dari perusahaan. Walaupun *turnover intention* bukan berupa tindakan nyata karyawan untuk keluar atau *resign*, namun *turnover intention* dapat menjadi prediktor untuk tingkat *turnover* karyawan periode selanjutnya.

Tingginya angka *turnover intention* menjadi peringatan bagi perusahaan agar mampu mempertahankan setiap karyawan sehingga kegiatan operasional dapat berjalan secara efektif dan efisien. Kepuasan kerja dan *turnover intention* memiliki hubungan negatif yang kuat. Hal tersebut berarti bahwa ketika kepuasan kerja meningkat maka *turnover intention* akan menurun dan begitu sebaliknya. Adapun besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 39,8%.

## IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan bagi perusahaan agar dapat memberikan perhatian yang lebih pada kepuasan kerja karyawan dan *turnover intention* karyawan. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dan *turnover intention* dapat diturunkan menggunakan strategi *reward* yaitu *total reward*. Strategi ini mampu mengatasi permasalahan retensi karyawan dan kepuasan kerja yaitu dengan adanya sistem *reward* berupa finansial dan non-finansial. *Reward* finansial berupa gaji pokok, pemberian bonus dan tunjangan. Sementara *reward* non-finansial dapat berupa *day off*, wisata perusahaan, atau jaminan kesehatan karyawan. Strategi yang diberikan dapat menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya menyebarkan kuesioner kepada karyawan CV Rabbani Asysa di daerah Bandung Raya saja, sedangkan daerah lainnya pun tingkat *turnover*nya tinggi. Hambatan yang terjadi yaitu adanya *miscommunication* dengan karyawan toko cabang Kopo sehingga data yang diperoleh hanya 1, seharusnya bisa dimaksimalkan yaitu 5 responden. Jarak toko yang jauh pun menjadi hambatan sehingga waktu penyebaran kuesioner lebih lama dari waktu yang dijadwalkan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu secara materil maupun non materil demi terselesainya makalah ini. Pihak tersebut yaitu kedua orang tua, dosen pembimbing, pembimbing PKL di CV Rabbani Asysa dan seluruh karyawan Rabbani yang telah bersedia menjadi responden untuk penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] N. W. Mujiati dan A. A. S. K. Dewi, "Faktor-Faktor yang Menentukan Intensi Turnover Karyawan dalam Organisasi," *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, vol. 14 No. 2, pp. 56 - 63, 2016.
- [2] D. Gartenstein, "What is Healty Employee Turnover Rate?," *Small Business-Chron.com*, 5 February

2019. [Online]. Available:  
<https://smallbusiness.chron.com/healthy-employee-turnover-rate-12145.html>. [Diakses 15 February 2019].
- [3] S. Tumbelaka, T. Alhabsji dan U. Nmran, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intention to Leave," *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 3 No. 1, pp. 94 - 108, 2016.
- [4] R. Pawesti dan R. Wikansari, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan di Indonesia," *Jurnal Ecopsy*, vol. 3 No.2, pp. 49 - 67, 2016.
- [5] M. Khan, I. Khan, D. Kundi, D. Khan, D. Nawaz, F. Khan dan N. Yar, "The Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on The Intention to Leave amogn The Academians," *International Journal of Academic Reseach in Business and Social Science*, pp. 114 - 131, 2014.
- [6] S. Robbins dan T. Judge, *Organizational Behavior*, London: Pearson Education Limited, 2017.
- [7] R. Rismayanti, M. Musadieg dan E. Aini, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Adminsitrasi Bisnis*, vol. 61 No. 2, pp. 127 - 136, 2018.
- [8] H. Naburi, P. Munjija, C. Kilewo, N. Orsini, T. Barnighausen, K. Manji dan A. Ekstrom, "Job Satisfaction and Turnover Intention among Health Care Staff Providing Services for Prevention of Mother-to-child Transmission of hiv in Dares Salaam, Tanzania," *Human Resources for Health*, vol. 15 No. 61, pp. 61 -73, 2017.
- [9] J. Gibson, J. Ivancevich, J. Donelly dan R. Konopaske, *Organization : Behavior, Structure, Processes*, New York: McGraw-Hill, 2009.
- [10] A. Kinicki dan M. Fugate, *Organizational Behavior : A Practical, Problem Solving Approach*, New York: McGraw-Hill Education, 2016.
- [11] T. Wen, Y. Zhang, X. Wang, Tang dan G, "Factors Influencing Turnover Intention Among Primary Care Doctors : A Cross-sectional Study in Chongqing, China," *Human Resources for Health*, vol. 16 No. 10, pp. 1 - 11, 2018.
- [12] M. Gyensare, *Employee Turnover Intention : Empirical Evidence from The Savings and Loan Companies in Ghana*, Berlin: GRIN Publishing Verlag, 2013.
- [13] R. Mathis, J. Jackson, S. Valentine dan P. Meglich, *Human Resources Management Fifteenth Edition*, Boston: Cengage Learning, 2017.
- [14] Mobley, P. Hom, R. Griffeth dan C. Sellaro, "The Validity of Mobley's Model of Employee Turnover," *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 34, pp. 141 - 174, 1984.
- [15] G. Dessler, *Human Resources Management : Global Edition 15th*, New Jersey: Pearson Higher Ed., 2016.
- [16] K. Kasemsap, *Handbook of Research on Organizational Culture and Diversity in The Modern Workforce*, Hershey PA, USA: IGI Global, 2017.
- [17] B. Saputra, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention Karyawan PT. Mayapada Auto Sempurna Pekanbaru," *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. 8 No. 2*, pp. 245 - 259, 2016.
- [18] J. O'Connor, "The Impact of Job Satisfaction on The Turnover Intent of Executive Level Central Office Administrators in Texas Public School Districts : A Quantative Study of Work Related Constructs," *Educatio Science Vol.8 No. 69*, pp. 1 - 13, 2018.
- [19] D. J. Schleicher, T. A. Smith, J. D. Watt, W. J. Casper dan G. J. Greguras, "It's All in the Attitude : The Role of Job Attitude Strength in Job Attitude - Outcome Relationship," *Journal of Applied Psychology (American Psychological Association)*, pp. 1259 - 1274, 2015.
- [20] A. I. Setiyanto dan S. N. Hidayati, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention," *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 5 No. 1*, pp. 105 - 110, 2017.
- [21] Roy. A, Wejjidi. T. V dan N. Vries, "Relationship of Work Characteristic to Job Satisfaction, Turnover Intention, and Burnout among Doctors in The District Public-Private Mixed Health System of Bangladesh," *BMC Health Services Research*, vol. 17, no. 421, pp. 421 - 432, 2017.