

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DAN *TURNOVER INTENTION* PADA AGENT PRU  
MEGAS**

**I Gede Nanda Wiguna Arta<sup>1</sup>  
Ida Bagus Ketut Surya<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: nandawigunaarta@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* pada *agent PRU Megas*. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan anak cabang dari PT. Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) yang bernama PRU Megas berlokasi di masceti jalan bypass Prof Ida Bagus Mantra, Gianyar, Bali dengan menggunakan 65 orang sebagai responden penelitian. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *path analysis* yang diolah menggunakan *software SPSS*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dan kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci:** kompensasi, komitmen organisasional, *turnover intention*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of compensation on organizational commitment and turnover intention on PRU Megas agent. This research was conducted on subsidiary company of PT. Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) named PRU Megas is located in the masceti bypass road Prof. Ida Bagus Mantra, Gianyar, Bali using 65 people as research respondents. Sample determination technique used in this research is census technique. Data collection was done through interviews and questionnaires. Data analysis technique used in this research is path analysis processed using SPSS software. The results obtained in this study indicate that all hypotheses are accepted. Based on the results of the analysis, this study shows that compensation has a positive effect on organizational commitment, organizational commitment has a negative effect on turnover intention and compensation negatively affect turnover intention.*

**Keywords:** *compensation, organizational commitment, turnover intention*

## **PENDAHULUAN**

Prudential PLC (*Public Limited Company*) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa asuransi jiwa. Prudential plc didirikan pada tahun 1848 di Hatton Garden, London, Inggris. PT Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) merupakan bagian dari prudential plc yang didirikan pada tahun 1995. Sebagai pemimpin pasar, Prudential Indonesia selalu berusaha untuk menyediakan produk unit link yang dirancang untuk memenuhi dan melengkapi kebutuhan nasabahnya, dalam setiap tahap kehidupan, mulai dari usia kerja, pernikahan, kelahiran anak, pendidikan anak, dan masa pensiun.

PT. Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) berpusat di daerah Jakarta dan kantor pemasaran di Medan, Surabaya, Bandung, Denpasar, Batam dan Semarang. Prudential Indonesia melayani lebih dari 2,5 juta nasabah melalui lebih dari 251.000 tenaga pemasar di 394 Kantor Pemasaran Mandiri (KPM) di seluruh Nusantara termasuk Jakarta, Surabaya, Medan, Bandung, Yogyakarta, Batam dan Bali (sumber: [www.prudential.co.id](http://www.prudential.co.id)).

Perkembangan prudential di Bali mengalami perkembangan yang cukup pesat. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari tiga tahun terakhir dimana jumlah peningkatan kantor cabang dari 12 menjadi 22 kantor cabang. PRU Megas merupakan salah satu kantor cabang prudential yang ada di Bali. PRU Megas terletak di Masceti jalan bypass Prof Ida Bagus Mantra, Gianyar, Bali. PRU Megas memiliki 49 orang *agent*, 10 orang Unit Manager, 2 orang Senior Unit Manager dan 4 orang karyawan kontrak. Namun banyaknya jumlah karyawan

yang ada diikuti dengan banyaknya jumlah karyawan yang keluar, jumlah karyawan dapat di sajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Data Jumlah Karyawan PRU Megas Tahun 2014 - 2016**

Tahun 2014			Tahun 2015			Tahun 2016					
BULAN	Masuk	Keluar	Jumlah	BULAN	Masuk	Keluar	Jumlah	BULAN	Masuk	Keluar	Jumlah
	(orang)	(orang)	(orang)		(orang)	(orang)	(orang)		(orang)	(orang)	(orang)
Januari	1		80	Januari		2	84	Januari			75
Februari	1	5	76	Februari		1	83	Februari	2		77
Maret	1		77	Maret			83	Maret		6	71
April	4		81	April		2	81	April		1	70
Mei		1	80	Mei			81	Mei	2	2	70
Juni			80	Juni			81	Juni			70
Juli		1	79	Juli	1		82	Juli			70
Agustus	1		80	Agustus		3	79	Agustus			70
September			80	September		2	77	September	1		71
Oktober	1		81	Oktober			77	Oktober	1		72
November	1		82	November	1	2	76	November		4	68
Desember	4		86	Desember		1	75	Desember		3	65
<b>JUMLAH</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>75</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>65</b>

Sumber: PRU Megas, 2017

Menurut Setiawan dan Brian (2013) *turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5 – 10 persen per tahun, dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen. Berdasarkan pada Tabel 1 dapat dikatakan bahwa perusahaan PRU Megas mengalami permasalahan tentang *turnover intention*, dimana pada tahun 2016 PRU Megas memiliki jumlah karyawan keluar yang lebih banyak yaitu berjumlah 16 atau sebesar 24 persen karyawan dibandingkan dengan tahun 2014 berjumlah 7 atau sebesar 8 persen karyawan dan tahun 2015 berjumlah 13 atau sebesar 17 persen karyawan. Terjadinya tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi.

Sianipar dan Haryati (2014) menjelaskan tanda-tanda karyawan melakukan *turnover intention* adalah absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib kerja karyawan, meningkatnya protes

terhadap atasan dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Berdasarkan tanda-tanda karyawan melakukan *turnover intention* tersebut juga terjadi pada *agent* PRU Megas. Terlihat dari adanya *agent* yang mulai malas untuk mencari nasabah, adanya *agent* yang tidak mau mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan dan adanya *agent* yang tidak terima dengan kebijakan yang di berikan atasan lalu melakukan protes kepada atasan akibat dari kebijakan tersebut. Permasalahan tersebut dapat mengindikasikan terjadinya *turnover intention* di PRU Megas.

*Turnover* merupakan masalah serius di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan perputaran tenaga kerja yang tinggi Kumar *et al.* (2012). *Turnover* yang tinggi berbahaya bagi perusahaan dan hal tersebut juga mengurangi efisiensi dan produktivitas organisasi Joarder *et al.* (2011). Efek negatif tingginya tingkat *turnover* karyawan juga dapat menimbulkan pemborosan biaya yang cukup besar karena perusahaan harus menginvestasikan biaya untuk melakukan rekrutmen, orientasi, pelatihan, lembur, dan pengawasan (Suryani, 2011).

Terjadinya tingkat *turnover intention* yang tinggi serta rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat disebabkan oleh tidak sesuainya kompensasi yang di dapat oleh karyawan di suatu perusahaan. Kompensasi menjadi salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kurniawan, dkk. (2014) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima pekerja sebagai balas jasa atas kerja yang di berikannya kepada perusahaan. Pemberian

kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi perusahaan. Samudra, dkk. (2014) menjelaskan kompensasi adalah hak-hak pekerja yang harus diterima sebagai imbalan setelah menjalankan kewajibannya.

Kompensasi wajib diserahkan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan harus dimasukkan ke dalam sistem membayar Acheampong. (2010). Pada umumnya kompensasi terbagi menjadi 2 (dua) yaitu kompensasi finansial (*financial compensation*) dan kompensasi non-finansial (*nonfinancial compensation*), dimana kompensasi finansial terbagi lagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu kompensasi langsung (*direct financial compensation*) berupa gaji atau upah, dan kompensasi tidak langsung (*indirect financial compensation*) berupa tunjangan, dan kompensasi non financial dalam bentuk insentif dan fasilitas Andico dkk. (2013).

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PRU Megas, pemberian kompensasi terhadap karyawan khususnya pemberian kompensasi insentif di perusahaan PRU Megas masih memiliki permasalahan yaitu kurangnya ketepatan waktu dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Contohnya jika *agent* ingin mendapatkan insentif yang diberikan perusahaan, *agent* wajib menjual polis seharga Rp. 5.000.000 selama 1 minggu dan akan mendapatkan insentif sebesar Rp. 500.000. Insentif diberikan pada saat pertemuan antar seluruh agent yang dilaksanakan setiap 2 bulan sekali. Perusahaan seringkali terlambat memberikan insentif kepada agentnya. Insentif yang seharusnya diberikan pada

pertemuan pertama tetapi baru diberikan pada pertemuan ke enam bahkan ada beberapa agent yang baru di berikan pada tahun depan.

Penyebab lain dari adanya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah terjadinya penurunan komitmen organisasional karyawan Kumar *et al.* (2012). Lambert *et al.* (2012:81) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah obligasi untuk seluruh organisasi, dan tidak untuk pekerjaan, kelompok kerja, atau keyakinan akan pentingnya pekerjaan itu sendiri.

Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwaliatin, 2006 dalam Widodo, 2010). Mowday *et al.* (1982) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi, di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat tingkat *turnover* karyawan. Jehanzeb *et al.* (2013) dalam penelitiannya menemukan ada pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan yaitu semakin tinggi komitmen organisasionalnya maka semakin rendah *turnover intention*. Mohamed (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasional melihat kepada kesiapan karyawan untuk bekerja keras, menerima dan mewujudkan tujuan organisasi, standar organisasi, prinsip organisasi, etika organisasi dan nilai-nilai organisasi untuk tetap bertahan pada organisasi dalam segala bentuk situasi dan kondisi organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PRU Megas, komitmen yang di miliki karyawan terhadap organisasinya masih tergolong rendah,

rendahnya komitmen karyawan disebabkan oleh pemberian insentif yang selalu tidak tepat waktu yang berdampak terhadap komitmen karyawan pada organisasinya. Rendahnya komitmen karyawan dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi kehadiran *agent* pada saat pertemuan yang dilaksanakan 2 bulan sekali. Tingkat absensi kehadiran *agent* pada enam bulan terakhir mencapai 4 persen. Menurut Ardana dkk. (2012:52) rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per-bulan masih dianggap rendah, sedangkan tingkat absensi diatas 3 persen per-bulan dianggap cukup tinggi.

Penelitian yang di lakukan Zeffane (2003:37) menyatakan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi akan memicu perilaku karyawan yang negatif seperti kemangkiran dan kelesuan. Seringkali dikelompokkan dalam perilaku pengunduran diri atau disebut pula sebagai keinginan berhenti bekerja. Penelitian yang dilakukan Anvari *et al.* (2011) menyatakan bahwa kompensasi sangat erat kaitannya dengan komitmen organisasi dengan hasil penelitian yang menunjukkan positif signifikan antara kedua variabel. Penelitian yang dilakukan Hersusdadikawati, (2004) mengemukakan komitmen organisasional berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, semakin tinggi komitmen organisasionalnya maka semakin rendah keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya semakin kecil begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di atas, peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* pada *agent* PRU Megas. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah

bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, bagaimanakah pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* dan bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* dan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Kegunaan yang dapat di peroleh dari penelitian ini adalah Kegunaan teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk memperkuat teori yang berkaitan dengan *turnover intention* dan kegunaan praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat di gunakan sebagai bahan pertimbangan dari perusahaan PRU Megas dalam melakukan pemberian kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* di perusahaan PRU Megas.

Menurut penelitian Rustini dkk. (2015) terdapat pengaruh positif kompensasi pada komitmen organisasi. Variabel kompensasi dengan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang saling terkait (Leike, 2000). Pendapat yang sama juga di ungkapkan oleh Anvari *et al.* (2011) menyatakan bahwa kompensasi sangat erat kaitannya dengan komitmen organisasi dengan hasil penelitian yang menunjukkan positif signifikan antara kedua variabel. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Adnyani (2014) menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Pratama dkk. (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

Ahmed *et al.* (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Saqib *et al.* (2014) bahwa komitmen organisasional yang tinggi akan mengakibatkan menurunnya *turnover intention* karyawan. Penelitian Saba *et al.* (2014) menemukan hubungan komitmen tinggi dengan niat rendah untuk berhenti dari organisasi. Selanjutnya dalam penelitian Rismawan (2014) dalam penelitiannya juga menemukan komitmen organisasional berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan yang berarti semakin tinggi rasa peduli terhadap keberlangsungan perusahaan akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar. Karyawan yang berkomitmen untuk organisasinya, percaya bahwa mereka tidak akan menemukan pekerjaan lain yang lebih baik dan memilih untuk tinggal di organisasi (Aydogdu, 2011). Berdasarkan hasil kajian empiris atau penelitian terdahulu, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut. Berdasarkan hasil kajian empiris atau penelitian terdahulu, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* seperti yang dikemukakan oleh Ramlall (2003), yang menyebutkan bahwa pertimbangan *turnover intention* untuk *turnover* ditentukan oleh faktor kompensasi (59%) dan pengembangan karir. Penelitian Sandi (2014) mengungkapkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Devi dan Adnyana (2015) Kompensasi

financial berpengaruh negative terhadap *turnover intention* karyawan yang berarti bahwa semakin besar kompensasi financial yang diterima, niat untuk keluar dari pekerjaan akan berkurang karena karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat terpenuhi, sebaliknya rendahnya kompensasi financial yang diterima maka *turnover intention* akan semakin tinggi sehingga kompensasi akan sangat berguna jika diberikan dengan pengorbanan yang karyawan berikan kepada perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putrianti (2014) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian Widayati dan Yunia (2016) juga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil kajian empiris atau penelitian terdahulu, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kausal, karena penelitian ini memiliki hubungan yang bersifat sebab akibat (Sugiyono, 2014:56). Penelitian ini terdapat variabel bebas yaitu kompensasi dan variabel terikat yaitu komitmen organisasional dan *turnover intention*.

Lokasi penelitian ini dilakukan pada perusahaan anak cabang dari PT. Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) yang bernama PRU Megas berlokasi di Masceti jalan bypass Prof Ida Bagus Mantra, Gianyar, Bali. Alasan penelitian ini dilakukan pada perusahaan PRU Megas karena peneliti ingin

megetahui sejauh mana karakteristik kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* pada *agent* PRU Megas.

Subyek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang tergolong sebagai *agent* pada perusahaan PRU Megas. Penelitian ini adalah apakah ada pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* pada *agent* PRU Megas.

Penelitian ini yang menjadi variabel eksogen adalah Kompensasi (X). Kompensasi adalah jumlah paket yang diberikan organisasi kepada pekerja atau karyawan sebagai imbalan atas penggunaan tenaga mereka.

Penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah komitmen organisasional (Y1) *turnover intention* (Y2). Komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas seorang karyawan mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. *Turnover intention* merupakan suatu pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda.

Penelitian ini berupa pendapat responden terhadap pernyataan yang meliputi Kompensasi, Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* pada *agent* PRU Megas. Penelitian ini adalah data dalam bentuk penjelasan – penjelasan serta struktur organisasi pada perusahaan PRU Megas.

Sumber primer diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner dan wawancara kepada *agent* PRU Megas. Sumber sekunder pada penelitian ini

berupa arsip dan informasi dari orang lain terkait mengukur variabel Kompensasi, Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention*.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian di tarik kesimpulan (sugiyono, 2014;115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PRU Megas yang berjumlah 65 orang karyawan yang tergolong *agent* dan karyawan kontrak. Jumlah sampel yang tergolong kecil yaitu berjumlah 49 kurang dari 100, maka seluruh anggota populasi diambil semua sebagai sampel penelitian yang berjumlah 65 orang karyawan yang tergolong *agent* dan karyawan kontrak. Penelitian yang menjadikan seluruh anggota populasi dijadikan sampel disebut sebagai penelitian populasi atau penelitian sensus (Supardi, 2011: 102).

Penelitian ini menggunakan dua metode penelitian dalam mengumpulkan data, yaitu kuesioner dan wawancara. Kuesioner, digunakan untuk mengumpulkan data dari tiap responden dengan membagikan daftar-daftar pertanyaan berkaitan dengan variabel atau masalah yang akan diteliti (Sugiyono, 2014:199). Kuesioner yang diberikan pada *agent* perusahaan PRU Megas berupa pertanyaan yang berkaitan dengan pengamatan pemberian kompensasi. Wawancara, dalam hal ini wawancara dilakukan melalui sesi tanya jawab secara langsung bersama responden demi mencari fakta yang terjadi dilapangan (Sugiyono, 2014:194). Wawancara di lakukan kepada *agent* di perusahaan PRU Megas berupa tanya jawab yang tidak terstruktur.

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa teknik analisis jalur (*path analysis*) pada SPSS for windows. Menurut Utama (2011:156), analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, untuk menaksir hubungan kualitas antar variabel yang berjenjang berdasarkan teori.

Substruktur 1

$$Y1 = \alpha + \rho_1 X + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- Y1 = Komitmen Organisasional
- $\alpha$  = nilai konstanta
- $\rho_1$  = koefisien regresi variabel kompensasi pada komitmen organisasional
- X = kompensasi
- $e_1$  = *error of term* atau variabel pengganggu

Substruktur 2

$$Y2 = \alpha + \rho_2 X + \rho_3 Y1 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

- X = Variable kompensasi
- Y1 = Variable komitmen organisasional
- Y2 = Variabel *Turnover Intention*
- $\alpha$  = Nilai konstanta
- $\rho_2$  = Koefisien regresi variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap *Turnover Intention*
- $\rho_3$  = Koefisien regresi variabel komitmen organisasional berpengaruh langsung terhadap *Turnover Intention*
- $e_2$  = *Error of term* atau variabel pengganggu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Merumuskan secara lebih tepat hasil dari pengolahan data dan penghimpunan instrumen, dibutuhkan pendeskripsian variabel penelitian yang baik. Data dikumpulkan melalui instrumen penelitian berupa kuesioner dengan metode pengumpulan data yaitu penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden untuk dijawab sendiri mengenai variabel kompensasi, komitmen organisasional, dan *turnover intention*. Wirawan (2014:33) memaparkan, untuk mendeskripsikan penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan penentuan distribusi frekuensi berdasarkan nilai intervalnya, adapun formula untuk menentukan nilai interval yang dimaksud sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}} \dots\dots\dots(3)$$

Berasarkan skor pada penelitian ini memiliki nilai tertinggi sebesar 5 dan minimal 1, maka dapat dihitung pada interval yang dimaksud dengan menggunakan formula diatas.

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8 \dots\dots\dots(4)$$

Membandingkan nilai yang didapat dengan skor yang ada didalam penelitian ini, maka akan diperoleh rata-rata skor yang ada berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 = Sangat Buruk
- 1,81 – 2,60 = Buruk
- 2,61 – 3,40 = Cukup Baik
- 3,41 – 4,20 = Baik

Jawaban responden pada variabel kompensasi secara keseluruhan memiliki rata-rata skor 3,84 yang berarti kompensasi yang dirasakan karyawan PRU Megas tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang memiliki rata-rata yang paling tinggi ditunjukkan pada pernyataan “Segala fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan saya.” dengan nilai rata-rata sebesar 3,93. Indikator yang memiliki rata-rata skor yang paling rendah dibandingkan dengan rata-rata skor keseluruhan ditunjukkan pada pernyataan “Insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada saya sudah tepat waktu.” dengan nilai rata-rata yaitu sebesar 3,78.

**Tabel 2.**  
**Penilaian Responden Terhadap Kompensasi**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		SS	S	N	TS	STS		
1	Gaji yang saya terima secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang telah saya kerjakan.	17	27	15	6	0	3,84	Baik
2	Insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada saya sudah tepat waktu.	14	28	18	5	0	3,78	Baik
3	Tunjangan (tunjangan hari raya, tunjangan jabatan, dan tunjangan kesehatan) yang saya peroleh sudah sesuai dengan kebutuhan.	21	19	18	7	0	3,83	Baik
4	Segala fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan saya.	23	21	15	6	0	3,93	Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>3,84</b>	<b>Baik</b>

*Sumber* : Data Primer Diolah, 2017

Jawaban responden pada variabel komitmen organisasional secara keseluruhan memiliki rata-rata skor 3,81 yang berarti komitmen organisasional yang dirasakan karyawan PRU Megas tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang memiliki rata-rata yang paling tinggi ditunjukkan pada pernyataan “Saya

memiliki keterikatan emosional yang tinggi pada organisasi ini” dan pernyataan “Saya memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi ini” dengan nilai rata-rata skor yang sama sebesar 3,90. Indikator yang memiliki rata-rata skor yang paling rendah dibandingkan dengan rata-rata skor keseluruhan ditunjukkan pada pernyataan “Tindakan meninggalkan organisasi ini menjadi sesuatu yang beresiko tinggi bagi saya” dengan nilai rata-rata yaitu sebesar 3,73.

**Tabel 3.**  
**Penilaian Responden Terhadap Komitmen Organisasional**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya memiliki keterikatan emosional yang tinggi pada organisasi ini	22	24	10	9	0	3,90	Baik
2	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	20	23	13	9	0	3,83	Baik
3	Tindakan meninggalkan organisasi ini menjadi sesuatu yang beresiko tinggi bagi saya	14	27	17	7	0	3,73	Baik
4	Banyak yang dapat saya peroleh jika bergabung dengan organisasi ini untuk jangka waktu yang lama, walaupun ditempat lain ada pekerjaan yang lebih baik	16	25	18	6	0	3,78	Baik
5	Saya memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi ini	24	18	16	7	0	3,90	Baik
6	Berpindah ke organisasi lain sangat tidak etis bagi saya	15	25	20	5	0	3,76	Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>3,81</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Jawaban responden pada variabel *Turnover Intention* secara keseluruhan memiliki rata-rata skor 3,10 yang berarti tingkat *turnover intention* yang dirasakan karyawan PRU Megas tergolong dalam kriteria cukup baik. Indikator yang memiliki rata-rata yang paling tinggi ditunjukkan pada pernyataan “Saya

berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang.” dengan nilai rata-rata sebesar 3,15. Indikator yang memiliki rata-rata skor yang paling rendah dibandingkan dengan rata-rata skor keseluruhan ditunjukkan pada pernyataan “Saya berkeinginan keluar dari perusahaan ini.” dengan nilai rata-rata yaitu sebesar 3,06.

**Tabel 4.**  
**Penilaian Responden Terhadap *Turnover Intention***

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya berkeinginan keluar dari perusahaan ini.	9	13	16	27	0	3,06	Cukup Baik
2	Saya sering berpikir untuk bekerja di tempat lain.	12	9	17	27	0	3,09	Cukup Baik
3	Saya berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang.	11	12	18	24	0	3,15	Cukup Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>3,10</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Kompensasi**

Indikator Variabel	Loading Faktor	Keterangan
X <sub>1,1</sub> Upah dan gaji	0,892	Valid
X <sub>1,2</sub> Insentif	0,859	Valid
X <sub>1,3</sub> Tunjangan	0,781	Valid
X <sub>1,4</sub> Fasilitas	0,827	Valid
<b>KMO</b>	: 0,834	
<b>Cumulative variance</b>	: 79,099 %	

Sumber : Data diolah penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 5 nilai dari *loading faktor* dari masing-masing indikator variabel X > 0,5 nilai dari KMO dari variabel kompensasi sebesar 0,834 lebih dari 0,5, dan nilai dari *cumulative variance* 79,099 persen >60 persen yang berarti keseluruhan indikator variabel X dapat digunakan.

**Tabel 6.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Komitmen Organisasional**

Indikator Variabel	Loading Faktor	Keterangan
Y <sub>1,1</sub> Keterikatan Emosional	0,911	Valid
Y <sub>1,2</sub> Bangga	0,911	Valid
Y <sub>1,3</sub> Meninggalkan Organisasi	0,892	Valid
Y <sub>1,4</sub> Penghargaan	0,887	Valid
Y <sub>1,5</sub> Kewajiban	0,874	Valid
Y <sub>1,6</sub> Resigin	0,923	Valid
<b>KMO</b>	: 0,899	
<b>Cumulative variance</b>	: 76,130 %	

*Sumber* : Data Diolah Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 6 nilai dari *loading faktor* dari masing-masing indikator variabel X > 0,5 nilai dari KMO dari variabel kompensasi sebesar 0,899 lebih dari 0,5, dan nilai dari *cumulative variance* 76,130 persen >60 persen yang berarti keseluruhan indikator variabel X dapat digunakan.

**Tabel 7.**  
**Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Turnover Intention**

Indikator Variabel	Loading Faktor	Keterangan
Y <sub>2,1</sub> keinginan	0,780	Valid
Y <sub>2,2</sub> mencari pekerjaan baru	0,714	Valid
Y <sub>2,3</sub> meninggalkan secepatnya	0,701	Valid
<b>KMO</b>	: 0,728	
<b>Cumulative variance</b>	: 77,979 %	

*Sumber* : Data Diolah Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 7 nilai dari *loading faktor* dari masing-masing indikator variabel X > 0,5 nilai dari KMO dari variabel kompensasi sebesar 0,728 lebih dari 0,5, dan nilai dari *cumulative variance* 77,979 persen >60 persen yang berarti keseluruhan indikator variabel X dapat digunakan.

Variabel X memiliki koefisien regresi sebesar 0,721 berarti kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 1) X terhadap Y1**

Model	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
Kompensasi	0,721	8,250	0,000
<b>R square</b>	<b>: 0,519</b>		
<b>F.statistic</b>	<b>: 68,067</b>		
<b>Constant</b>	<b>: 2,479E-16</b>		
<b>Sig. F</b>	<b>: 0,000</b>		

Sumber: Data diolah penelitian, 2017

Variabel X memiliki koefisien regresi sebesar -0,249 berarti kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Variabel Y1 memiliki koefisien regresi sebesar -0,609 berarti komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

**Tabel 9.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 2) X dan Y1 terhadap Y2**

Model	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
Kompensasi	-0,249	-0,249	0,025
Komitmen Organisasional	-0,609	-0,609	0,000
<b>R square</b>	<b>: 0,651</b>		
<b>F.statistic</b>	<b>: 57,731</b>		
<b>Constant</b>	<b>: 1,561E-16</b>		
<b>Sig. F</b>	<b>: 0</b>		

Sumber: Data Diolah Penelitian, 2017

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai *standart error* sebagai berikut:

$$e1 = \sqrt{1 - R1^2} \dots\dots\dots(5)$$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,519^2}$$

$$e1 = \sqrt{0,269}$$

$$e1 = 0,518$$

$$e2 = \sqrt{1 - R2^2} \dots\dots\dots(6)$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,651^2}$$

$$e_2 = \sqrt{0,576}$$

$$e_2 = 0,759$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh *error* ( $e_i$ ), didapatkan hasil pengaruh *error* ( $e_1$ ) sebesar 0,854 dan pengaruh *error* ( $e_2$ ) sebesar 0,759. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (e_1)^2 (e_2)^2 \dots\dots\dots(7) \\ &= 1 - (0,854)^2 (0,759)^2 \\ &= 1 - (0,729) (0,576) \\ &= 1 - 0,419 = 0,58 \end{aligned}$$

Berdasarkan determinasi total sebesar 0,58 mempunyai arti bahwa sebesar 58 persen variasi *turnover intention* dipengaruhi oleh variasi kompensasi dan variasi komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 42 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan di dalam model.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh X terhadap Y1 diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,721. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Y1 terhadap Y2 diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta -0,609. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Hasil ini mempunyai arti

bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh X terhadap Y2 diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,025 dengan nilai koefisien beta -0,249. Nilai Sig. t 0,025 < 0,05 mengindikasikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>3</sub> diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada hipotesis penelitian, maka dapat digambarkan hubungan kausal antar variabel kompensasi (X) terhadap komitmen organisasional (Y1) dan *turnover intention* (Y2) sebagai berikut.

Untuk menguji signifikansi peran secara tidak langsung digunakan rumus Sobel. Berdasarkan diagram jalur pengaruh tidak langsung tersebut, maka dapat dihitung *standart error* koefisien a dan b ditulis dengan S<sub>a</sub> dan S<sub>b</sub> besarnya *standart error* tidak langsung (*indirect effect*) S<sub>ab</sub> dihitung dengan rumus berikut ini:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}} \dots\dots\dots (8)$$

Keterangan :

S<sub>ab</sub> = besarnya *standart error* tidak langsung

S<sub>a</sub> = *standart error* koefisien a 0,087

S<sub>b</sub> = *standart error* koefisien b 0,108

a = jalur X terhadap Y<sub>1</sub> 0,721

b = jalur Y<sub>1</sub> terhadap Y<sub>2</sub> 0,809

Untuk menguji pengaruh signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai z dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$Z = \frac{(0,721)(0,809)}{\sqrt{(0,809)^2 (0,087)^2 + (0,721)^2 (0,108)^2 + (0,087)^2 (0,108)^2}}$$

$$Z = \frac{0,583}{\sqrt{(0,654) (0,008) + (0,520) (0,011) + (0,008) (0,011)}}$$

$$Z = \frac{0,583}{\sqrt{(0,006+0,005+0,000088)}}$$

$$Z = \frac{0,583}{\sqrt{0,011}}$$

$$Z = \frac{0,583}{0,105}$$

$$Z = 5,55$$

Untuk mengetahui pengambilan keputusan uji hipotesis, maka langkah uji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai z hitung sebesar 5,55 > z Tabel sebesar 1,96 maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Artinya komitmen organisasional mampu mempengaruhi secara tidak langsung pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

Besarnya pengaruh variabel kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* secara parsial dilihat dari nilai *Standardized Coeficient Beta* adalah sebagai berikut. Pengaruh variabel kompensasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,721. Pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap *turnover intention* sebesar -0,609. Pengaruh variabel kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar -0,249.

Pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap *turnover*

*intention* melalui komitmen organisasional.

$$\begin{aligned} X \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 &= (P1 \times P2) \dots\dots\dots(9) \\ &= (0,721 \times -0,609) = - 0,439 \end{aligned}$$

Pengaruh total = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.  
Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional = -0,249 + -0,439 = -0,688

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian tersebut berarti bahwa jika pemberian kompensasi yang diberikan terhadap karyawan baik seperti pemberian penghargaan maupun yang lainnya secara tepat, adil dan layak, maka komitmen karyawan terhadap organisasinya akan semakin tinggi. Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Rustini dkk. (2015), Leike (2000), Anvari *et al.* (2011), Dewi dan Adnyani (2014), Pratama dkk. (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasinya, maka akan mengakibatkan menurunnya niat karyawan untuk keluar dari perusahaannya. Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ahmed (2003), Saqib *et al.* (2014), Saba *et al.* (2014), Rismawan (2014), Aydogdu, (2011) yang

menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini berarti bahwa jika pemberian kompensasi yang diberikan terhadap karyawan baik seperti pemberian penghargaan maupun yang lainnya secara tepat, adil dan layak, maka akan mengakibatkan menurunnya niat karyawan untuk keluar dari perusahaannya. Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ramlall (2003), Sandi (2014), Devi dan Adnyana (2015), Putrianti (2014), Widayati dan Yunia (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan pada bab sebelumnya maka simpulan dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional pada *agent PRU Megas*. Pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada *agent PRU Megas*. Tingginya komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaannya, maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*

pada agent PRU Megas. Pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan dapat mengakibatkan rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan.

Saran yang dapat diberikan, berdasarkan pada hasil analisis, pembahasan dan simpulan adalah perusahaan sebaiknya memperhatikan pemberian kompensasi terhadap karyawannya khususnya dalam memberikan kompensasi insentif secara tepat waktu sehingga akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawannya. Perusahaan juga sebaiknya memperhatikan pemberian kompensasi terhadap karyawannya khususnya dalam memberikan kompensasi dalam bentuk tunjangan yang sesuai dengan dengan kebutuhan karyawannya, dengan demikian karyawan di harapkan mampu bertahan dan loyal terhadap perusahaan.

Perusahaan sebaiknya memperhatikan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawannya. Meningkatkan komitmen organisasional terhadap karyawan dapat dilakukan dengan cara melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan baik kegiatan didalam atau diluar perusahaan agar karyawan merasa bahwa perusahaan tersebut adalah perusahaan yang terbaik untuk tempatnya bekerja. Perusahaan juga sebaiknya lebih meperhatikan jenjang karir yang jelas kepada karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan juga sebaiknya terus mensosialisasikan tujuan dari organisasi sehingga karyawan akan memiliki kesadaran untuk berkomitmen terhadap organisasi.

Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan dan menjaga komunikasi antara karyawannya, sehingga karyawan akan merasa nyaman dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan fasilitas

kerja yang baik bagi karyawan sehingga karyawan tidak berfikir untuk mencari alternatif pekerjaan pada perusahaan lain.

## REFERENSI

- Acheampong, Philip., Stacey I. DeShield., and Hsin-Lin Tsai. 2010. The Impact of Job Mobility, Hourly Compensation & Work Hours on Job Satisfaction. *Journal of Institute for Research in Training & Development University Park Pennsylvania*, 1(8): 1-8.
- Ahmed, Pervaiz K., and Catherine L. Wang. 2003. Organisational learning: a critical review, The Learning Organization, *Journal emerald publication*. 10(1): 8-17.
- Ahmed, I., Wan, K. W.I., Salmiah, M.H., and Ramzan, M. 2013. Influence of relationship of POS, LMX and Organizational Commitment on Turnover intentions. *Organization Development Journal*, 31(1): 55-68.
- Andico, Christian., Sudharto P. Hadi., dan Reni Shinta Dewi. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (persero) Terminal Peti Kemas Semarang, *Diponegoro Journal of Social and Politic*, 22(8): 1-9.
- Anvari, Roya., Salmiah Mohamad Amin., Ungku Norulkamar Ungku Ahmad., Salbiah Seliman., and Maryam Garmsari. 2011. The relationship between strategic compensation practices and affective organizational commitment. *Interdisciplinary. Journal of Research in Business*, 1(2): 44-55
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aydogdu, Sinem. 2011. An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3): 45-53
- Devi, Mita Sri., dan Adnyana Sudibia. 2015. Analisis Pengaruh *Job Insecurity*, Dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention*: (Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(4): 1047-1066
- Dewi, Mas Utami., dan Ayu Dewi Adnyani. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Bali Marine Walk. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 3(11): 3257-3273

- Hersusdadikawati, Endang. 2004. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening: Studi Empiris pada Soden Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah. *Tesis*. Jurusan Akuntansi Program Studi Magister Sains Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jehanzeb, K., Anwar, R., and Rasheed, F. M. 2013. Organizational Commitment And Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8): 79-90.
- Joarder, Mohd H. R., Sharif, Mohmad Yazam., and Ahmmed, Kawsar. 2011. Mediating Role of Affective Commitment in HRM Practices and *Turnover intention* Relationship: A Study in a Developing Context. *Business and Economics Research Journal*, 2(4): 135-158.
- Kumar, N., and Singh, V. 2011. Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. *International Journal of Research in Economics & Social Sciences*, 1(2): 11-24.
- Kumar, R., Ramendran, C., and Yacob, P. 2012. A Study On Turnover Intention in Fast Food Industry: Empoyess' Fit to the Organizational Culture and the important of their commitment. *International Journal Of Academic Research in business and social sciences*, 2(5): 9-42.
- Kurniawan, M., Adistya Dwi., Djambur Hamid., dan Hamidah Nayati Utami. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Studi pada PT Prudential Life Assurance. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(1): 1-8.
- Lambert. Eric G., and Eugene A. Paoline. 2012. The Issue of Control in Jail: The Effects of Professionalism, Detainee Control, and Administrative Support on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Jail Staff. *Southern Criminal Justice Association*, 9(10): 1-22
- Leike E. 2000. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Organisasi Pendidikan Islam. *Buraidah*, 1(12): 1-12
- Mohamed, Sheik Anisa. 2012. Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9(3): 122-143.
- Mowday R.t., 1982. *Employ Organization Linkages : The Psychology of Commitment Abstein, and Turn Over*. London: Academic, inc.

- Pratama, Ervanda Wildam., M. Al Musadieq., dan Yuniadi Mayowan. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Ksp Sumber Dana Mandiri Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 34(1): 1-9.
- Prudential Indonesia. 2016. Tentang Prudential Indonesia yang diunduh melalui [http://www.prudential.co.id/corp/prudential\\_in\\_id/header/aboutus/](http://www.prudential.co.id/corp/prudential_in_id/header/aboutus/). Di unduh pada tanggal 10 Oktober 2016.
- Putrianti, Arin Dewi. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(2): 1-9.
- Ramlall, S. 2003. Managing employee retention as a strategy for increasing organizational competitiveness. *Organizational Application. Applied H.R.M. Research*, 8(2): 63-72.
- Rismawan, Putu Agus Eka., Wayan Gede Supartha., dan Ni Nyoman Kerti Yasa. 2014. Peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja Terhadap intensi keluar karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(8): 424-441.
- Rustini, Komang Ayu., I Made Sadha Suardikha., dan Ida Bagus Putra Astika. 2015. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi Dan Implikasinya Pada Kinerja Pengelola Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tabanan). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 20(2): 123-129.
- Saba, Iqbal., Sadia Ehsan., Muhammad Rizwan., and Mehwish Noreen. 2014. The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadership support on turnover intention in educational institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2): 181-195
- Samudra, Angga Putra., Kusdi Rahardjo., dan M. Djudi Mukzam. 2014. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2): 1-9.
- Sandi, Mahaztra Freza. 2014. Analisis Pengaruh kompensasi dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Skripsi*. Sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Saqib, M. K., Kund., G. M, Shadiullah., K., Irfanullah., K, Hamid, K., and Naseem, B. Y. 2014. The Cause-& Effect and Correlation between Job Satisfaction and Organizational commitment on Intention to leave among the Academicians in higher Educational Institutions of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(2): 2222-6990.

- Setiawan, R., dan Brian, H. 2013. Pengaruh Komitmen Organisaional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City Of Tomorrow. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 1(1): 21-41
- Sianipar, Anggie Rumondang Berliana., dan Kristiana Haryanti. 2014. Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan Bidang Produksi CV.X. *Psikodimensia*, 13(1): 98-114.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Supardi. 2011. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press.
- Suryani, Ratna. 2011. Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Turnover intentions* dengan Peran Komitmen Keorganisasian sebagai Mediasi. *Tesis*. Jurusan Ilmu administrasi dan Pengembangan SDM Fakultas Ilmu Sosial Politik Departemen Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Utama, M. S. 2011. *Aplikasi Analisis Kuantitatif. Edisi Kelima*. Diktat Kuliah Pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Widayati, Catur., dan Yolanda Yunia. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Manajemen*, 20(3): 387-401.
- Widodo, Rohadi. 2010. *Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing*. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Wirawan, Nata. 2014. Cara Mudah Memahami Statistika Ekonomi dan Bisnis. Denpasar: Keraras Emas.
- Zeffane, Rachid M. 2003. Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*, 15(10): 22-37.