



ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TINGKAT *TURNOVER* KARYAWAN PT. YUASA BATTERY INDONESIA – TANGERANG

Harjoyo, Dayat Hidayat, Sarwani

ABSTRACT

PATH ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE, COMPENSATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEES TURNOVER OF YUASA BATTERY INDONESIA, CO,-LTD.-TANGERANG. *The study attempted to examine a phenomena and to gain empirical evident, as well as to get a brief data on the influence of organizational culture, compensation and job satisfaction on employee turnover. The study applied descriptive and inductive of multivariat regression method it's include 94 respondents as the samples. The samples were selected through proporsionate stratified sampling. The statistical tool were used is SPSS 17 software as the means to examine the data. The findings could be concluded as follows: (1) There was positive effect from all independent variables toward employee turnover within value influence 80,9%. (2) The results of this research indicated that job satisfaction was the greatest affecting to the employee turnover was as much as 59.1%. (3) Meanwhile there are positive influence of organizational culture was equal to 26.7%. (4) Then there are positive affecting of compensation was equal to 12.6%. Based on the analysis of the conclusions and implications of this research, there are several suggestions as follows:(1) Based on the calculation results of the questionnaire, organizational culture variables (X_1) which consists of 4 dimensions and 12 indicators, dimensions of employee engagement have a presentation of the most low at 48.94%. It should be a concern for the company improve employee engagement as a problem-solving discussion, provides an opportunity to move forward, and so on. (2) The compensation variable (X_2) consisting of 4 dimensions and 12 indicators, dimensions of the facility have a presentation that is equal to 51.33% lower. It should be a concern for the company improve employee facilities required such as parking areas, parks, sports facilities, so that employees feel comfortable in the company area. (3) The Job satisfaction variables (X_3) which consists of 4 dimensions and 16 indicators, job security dimension has the lowest presentation that is equal to 52.38%. It is recommended that companies pay more attention to health and safety, and social security so employees do not feel anxious in doing the job.(4) The Turnover variable (Y) consisting of 4 dimensions and 13 indicators, dimensions of the work environment has a presentation of the work value that is equal to 53.19%.*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* karyawan merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja yang melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab timbulnya *turnover* pada waktu itu, McKinnon dalam Hartati (2013: 21). Dewasa ini masalah *turnover* sangat diperhatikan oleh pakar



ekonomi dan sosial, karena ditinjau dari berbagai sisi perusahaan akan mengalami kerugian, Cawsey and Wedley dalam Handoyo (1987: 81). Terlebih jika *turnover* tersebut terjadi dalam manajemen lini menengah, kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akan semakin membengkak, Hartati (1992: 45).

Tingginya tingkat *turnover* tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota (*staff*) suatu organisasi atau perusahaan. Penelitian- penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi (Mobley, 1997: 67; Judge, 1993: 81) berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar dari organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Seperti halnya organisasi atau perusahaan yang lain, PT. Yuasa Battery Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di industri baterai/ aki yang berlokasi di Tangerang-Banten tidak luput dari permasalahan *turnover*. Dari data empiris seperti pada tabel 1.1. terlihat tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia menunjukkan bahwa setiap tahunnya terjadi *turnover* rata-rata sebesar 1,7 % .

Tabel 1.1. Tingkat *Turnover* Karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah <i>Turnover</i>	%
2007	1243	20	1,61
2008	1299	22	1,69
2009	1411	24	1,71
2010	1462	23	1,57
2011	1496	25	1,67
2012	1553	40	2,58

Sumber : Departemen HRD & GA, PT. Yuasa Battery Indonesia, Tangerang, 2013

B. Identifikasi Masalah

1. Latar belakang budaya yang berbeda dari karyawan baik dari asal suku, sosial, ekonomi, agama, dan intelektual.
2. Interaksi karyawan dalam menyikapi kompensasi, sebagian karyawan yang menerima akan meningkatkan produktivitas kerjanya, sedangkan sebagian karyawan yang tidak sepenuh hati menerima, akan bekerja kontraproduktif seperti malas, absen, dan mengabaikan kualitas.
3. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan bertahan, bahkan sampai usia pensiun, sedangkan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja akan meninggalkan perusahaan atau melakukan penarikan diri (*turnover*).



C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat turnover karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia?
3. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap tingkat turnover karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia?
4. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat turnover karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia?
5. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja bila diuji secara simultan dan faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap tingkat turnover karyawan?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab masing-masing perumusan masalah di atas adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia saat ini.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap tingkat turnover karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia.
5. Menganalisis secara simultan pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover* karyawan dan faktor mana yang paling berpengaruh.

II. TINJAUAN PUSTAKA

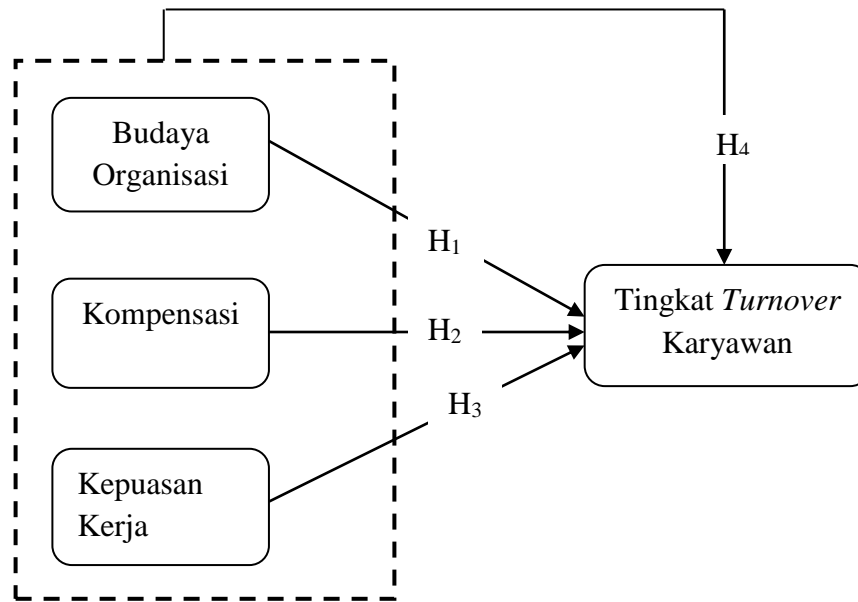
1. Turnover Karyawan

Jackofsky dan Peter(1983: 76) memberi batasan *turnover* sebagai perpindahan karyawan dari pekerjaannya yang sekarang. Cascio(1987: 91) mendefinisikan *turnover* sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya. Maier (1971: 46) menyebutkan *turnover* sebagai perpisahan antara perusahaan dengan pekerjanya, sedangkan Scott (1977:111) mendefinisikan gejala *turnover* sebagai perpindahan tenaga kerja dari dan ke sebuah perusahaan. Beach (1980: 46) menggunakan kata termination, *turnover* dijelaskan sebagai berpisah atau berhentinya karyawan dari perusahaan yang mengupahnya dengan berbagai alasan. Mobley, seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan memberikan batasan *turnover* sebagai berhentinya individu

dari suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Pemberhentian menurut Robbins (1996: 77) dibedakan menjadi dua tipe yaitu *turnover* yang sukarela atau yang diprakarsai karyawan (*voluntary turnover*), dan tipe *turnover* yang terpaksa atau diprakarsai oleh organisasi, ditambah dengan kematian dan pengunduran diri atas desakan. Mengacu pada beberapa definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *turnover* adalah keluar atau berpindahnya karyawan dari perusahaan baik secara sukarela maupun terpaksa dan disertai pemberian imbalan. Setiap individu yang memasuki suatu organisasi kerja membawa sejumlah harapan dalam dirinya, misalnya tentang upah, status, pekerjaan, lingkungan sosial, dan pengembangan dirinya. Di samping karakteristik individu, harapan-harapan itu juga dipengaruhi oleh informasi tentang perusahaan itu dan pilihan kerja yang ada saat itu. Adanya suasana, prestasi, dan pengalaman kerja yang positif serta harapan individu yang terpenuhi di perusahaan akan membentuk rasa keikatan yang kuat dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi perusahaan tersebut, tetapi bila sebaliknya yang terjadi, individu akan mengembangkan suatu reaksi untuk keluar dari perusahaan itu. Bila ada kesempatan kerja di perusahaan lain yang lebih menarik, ia akan keluar dan berpindah ke perusahaan tersebut. Indikator turnover menurut Mobley (1986: 89) diantaranya :

- a) Ketidakpuasan terhadap manajemen
- b) Perkembangan karir
- c) Lingkungan kerja
- d) Hubungan interpersonal

2. Paradigma Penelitian



Sumber : Robbins(2006: 45); Simamora(2004: 442)



3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat ditarik kesimpulan sementara dalam bentuk hipotesis penelitian. Diduga terdapat pengaruh:

- H₁ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan.
Semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki perusahaan, maka semakin rendah terjadinya *turnover* karyawan.
- H₂ : Kompensasi berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan.
Semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, semakin rendah pula tingkat *turnover* karyawan.
- H₃ : Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan.
Semakin puas karyawan merasakan kepuasan kerja, semakin rendah tingkat *turnover* karyawan.
- H₄ : Ketiga variabel yakni: budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap tingkat *turnover* karyawan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda berdasarkan penjelasan analisis kualitatif.

1. Penentuan sampel

Teknik sampling yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* yakni teknik yang dilakukan berdasarkan kriteria populasi yang mempunyai unsur atau anggota tidak homogen dan proporsional (Umar Husein, 2008:112). Dalam penelitian ini, teknik penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin (Umar Husein, 2008:108) yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e² = Standar error 10 % (0,1)

Perhitungan sampel :

$$n = \frac{N}{1 + 1553 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{1.553}{16.53} = 93,95 \text{ dibulatkan } 94.$$



2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Data primer ini dikumpulkan melalui survei dengan menggunakan kuesioner yang dibuat peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain.

Pengumpulan data sekunder :

a. Dokumentasi

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengutip langsung data yang telah diperoleh dari PT. Yuasa Battery Indonesia, yang terdiri dari profil, sejarah dan lain sebagainya.

b. Studi Pustaka

Pengumpulan data yang bertujuan untuk mengetahui teori dari variabel-variabel yang diteliti dalam kepustakaan (sumber: bacaan, buku-buku, referensi, jurnal) dan untuk mengetahui tentang penelitian terdahulu yang sudah dilakukan terhadap variabel-variabel yang akan diteliti untuk menunjang penelitian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Koefisien Determinasi Variabel Budaya Organisasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 ^a	.546	.541	3.05207

2. Uji Regresi Sederhana Variabel Budaya Organisasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.892	3.033		6.888	.000
	Budaya_Organisasi	.654	.062	.739	10.513	.000

a. Dependent Variable: Turnover



Berdasarkan output data tabel – tabel di atas diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat *turnover* karyawan sebesar 54,6%.

3. Uji Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 ^a	.698	.694	2.49022

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Turnover

4. Uji Regresi Sederhana Variabel Kompensasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.180	2.787		4.370	.000
	Kompensasi	.836	.057	.835	14.567	.000

a. Dependent Variable: Turnover

Berdasarkan output data tabel di atas diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat *turnover* karyawan sebesar 69,8%.

5. Uji Koefisien Determinasi Variabel Kepuasan Kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.856 ^a	.733	.730	2.33851	1.843

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja

b. Dependent Variable: Turnover

6. Uji Regresi Sederhana Variabel Kepuasan Kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.794	2.515		5.088	.000
	Kepuasan_Kerja	.623	.039	.856	15.905	.000

a. Dependent Variable: Turnover



Berdasarkan output data tabel di atas diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat *turnover* karyawan sebesar 73,3%.

1. Uji Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.545	2.329		3.239	.002
	Budaya_Organisasi	.237	.087	.267	2.728	.008
	Kompensasi	.126	.131	.126	.963	.338
	Kepuasan_Kerja	.430	.060	.591	7.224	.000

a. Dependent Variable: Turnover

2. Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 ^a	.809	.803	2.00100	2.227

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Turnover

3. Uji Simultan (F)

Anova^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1526.077	3	508.692	127.046	.000 ^a
	Residual	360.360	90	4.004		
	Total	1886.436	93			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Turnover

Berdasarkan tabel-tabel di atas mengindikasikan bahwa budaya organisasi, kompensasi serta kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai kontribusi sebesar 80,9% terhadap turnover dan selebihnya sebesar 19,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.



V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji deskriptif budaya organisasi memiliki nilai sebesar 54.96% dengan dimensi yang paling dominan adalah adaptabilitas. Sedangkan kompensasi memiliki nilai sebesar 57.45% dengan dimensi yang paling dominan adalah insentif. Dan kepuasan kerja memiliki nilai 56.78% dengan dimensi yang paling dominan adalah faktor atasan artinya secara umum budaya organisasi perusahaan, kompensasi yang diterima dan tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia cukup baik.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia sebesar 26.7%, selebihnya dijelaskan oleh variabel lainnya dan faktor lain.
3. Kompensai berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia sebesar 12.6%, selebihnya dijelaskan oleh varabel lainnya dan faktor lain.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia sebesar 59.1%, selebihnya dijelaskan oleh variabel lainnya dan faktor lain.
5. Budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan PT. Yuasa Battery Indonesia sebesar 80.9%, selebihnya dijelaskan oleh variabel lain dalam penelitian ini dan dan faktor yang paling berpengaruh terhadap *turnover* adalah kepuasan kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dari kesimpulan dan implikasi penelitian ini maka ada beberapa saran sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam diskusi pemecahan masalah, memberikan kesempatan untuk maju, dan sebagainya.
2. Perusahaan perlu meningkatkan pengadaan fasilitas yang dibutuhkan karyawan seperti area parkir, taman, sarana olahraga, sehingga karyawan merasa nyaman berada di area perusahaan.



3. Perusahaan harus lebih memperhatikan faktor K3, APD dan jaminan sosial tenaga kerja sehingga karyawan tidak merasa was-was dalam melakukan pekerjaan.
4. Perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja khususnya proses produksi yang menimbulkan polusi dan pencemaran dan menghasilkan limbah B3. Perusahaan walaupun sudah melakukan Sistem Manajemen Lingkungan dengan penerapan ISO 14001 tetapi tetap dituntut untuk melakukan peningkatan pengendalian terhadap potensi dan ancaman pencemaran lingkungan, sehingga tidak saja karyawan di dalam perusahaan yang akan terhindar dari risiko polusi dan pencemaran tetapi masyarakat sekitar juga akan merasa tenang dan tidak mengusik keberadaan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1991, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Cascio, Wayne F., 2006, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits, 5th Edition*, Mc. Graw-Hill Inc., New York.
- Ghozali, Imam, 2006, “ *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* ”, Edisi II, Penerbit Bahan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Ivancevich John M., Donnely James H., 1984, “ *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*”, terjemahan Djoerban Wahid, Penerbit Erlan BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, Hani, 1998 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.
- MSP, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ivancevich J.M., 2001, *Human Resource Management*, 8th Edition, Mc Graw Hill, New York.
- Joko Sulistyo S.SI, 2012, *6 Hari Jago SPSS 17*, cetakan ketiga, Penerbit Cakrawala, Yogyakarta.
- Kuswadi, 2004, *Cara Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Mobley, W.H. 1986. *Pergantian Karyawan : Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*.
- Rivai, Veithzal., 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- S. Robbins, 2006. *Perilaku Organisasi. (Organizational Behavior)*. Jakarta: PT. Prehalindo.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.