

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Embeddedness* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima)

Royan Zakaria & Isthofaina Astuty

*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta Telp (0274) 387656;
Email:*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of compensation on turnover intention with job embeddedness as intervening variable of study on PT. Primissima employees. Subjects in this study were employees in the production of PT. Primissima. The number of samples used were 109 respondents using cluster sampling and convenience techniques. The analysis technique used for this test is SEM (Structural Equation Modeling) using AMOS software version 22. Based on the analysis, the result shows that compensation has negative and significant effect on turnover intention, compensation has positive and significant effect on job embeddedness, compensation has negative and significant effect on turnover intention, and job embeddedness does not mediate the effect of compensation to turnover intention on PT production employee Primissima.

Keywords: compensation, job embeddedness and turnover intention.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* dengan *job embeddedness* sebagai variabel *intervening* studi pada karyawan PT. Primissima. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan pada bagian produksi PT. Primissima. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 109 responden dengan menggunakan teknik *cluster sampling* dan *convenience*. Teknik analisis yang digunakan untuk pengujian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan software AMOS versi 22. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job embeddedness*, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, serta *job embeddedness* tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi PT. Primissima.

Kata Kunci: kompensasi, *job embeddedness* dan *turnover intention*.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan merupakan penggerak untuk mencapai tujuan perusahaan dan tanpa sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat menggerakkan sumber daya lainnya seperti sumber daya mesin, modal, bahan baku dan lain-lain. Sumber daya manusia perusahaan terdiri atas beberapa kelompok, ada sumber daya manusia yang selalu mengerahkan kemampuannya sampai batas maksimal, ada yang mengerahkan kemampuannya sebatas beban kerja namun banyak juga sumber daya manusia yang tidak mengerahkan kemampuannya dalam bekerja. Oleh karena itu perusahaan harus mengelola sumber daya manusia dengan baik dengan mempertimbangkan faktor kekuatan dan kelemahan individu agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

Terkadang terdapat beberapa karyawan yang tidak mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki karena adanya keinginan untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain (*turnover intention*). *Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah pekerjaan atau keinginan untuk keluar dari suatu organisasi dalam bentuk berhenti kerja atau pindah ke organisasi lain karena tidak merasa nyaman berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi. *Turnover* yang tinggi dapat menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi, karena hilangnya karyawan yang berpengalaman (Andini, 2006). Untuk itu perusahaan perlu untuk melihat bagaimana tingkat *turnover intention* yang terjadi dalam perusahaan dan selanjutnya menetapkan kebijakan dan mengatasi agar tingkat *turnover intention* yang terjadi bisa diminimalkan.

Ketika tingkat *turnover intention* pada perusahaan tinggi maka akan muncul banyak dampak yang dialami perusahaan seperti harus mengeluarkan biaya tinggi untuk merekrut karyawan baru, orientasi, lembur, dan pengawasan (Suryani, 2011). Kerugian perusahaan yang lain adalah posisi yang kosong karena ditinggalkan oleh karyawan yang pindah. Perusahaan akan kehilangan tenaga kerja yang berpengalaman dalam perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andini (2006) diungkapkan bahwa dampak lainnya adalah berupa kurangnya keefektifan berjalannya suatu organisasi karena adanya posisi yang ditinggalkan. Dari sinilah meminimalisir tingkat *turnover intention* yang terjadi pada perusahaan menjadi

tindakan yang sangat penting, salah satunya adalah dengan memenuhi hak-hak karyawan yaitu kompensasi dan membentuk *job embeddedness* pada karyawan.

Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Artiningrum dan Satrya (2016) menyebutkan bahwa faktor yang berpengaruh pada *turnover intention*, yaitu kepuasan gaji. Namun ada berbagai faktor lainnya yang dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* pada karyawan. Keterikatan karyawan terhadap perusahaan juga dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan memilih untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam perusahaan atau meninggalkan pekerjaannya dan keluar dari perusahaan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik. Penelitian lainnya menyatakan bahwa *job embeddedness* adalah faktor yang dipercaya sebagai pemicu adanya *turnover intention* dalam organisasi (Cliton, 2012 dalam Putri dan Suana, 2016). Namun menurut Bergiel *et al* (2009) menyatakan bahwa timbulnya perasaan individu yang berkeinginan untuk pindah dari suatu organisasi, mengakhiri pekerjaannya di organisasi tersebut atau keluar dari organisasi yang ditempati saat ini itu berhubungan dengan perasaan individu yang puas atau tidak puas terhadap praktik-praktik sumber daya manusia.

Perusahaan harus memenuhi hak-hak karyawan dalam praktik-praktik MSDM seperti gaji, kompensasi, tunjangan, dan dukungan terhadap karyawan (Pramusiwi, 2015; Tjahjono, 2015). Bentuk pemenuhan hak karyawan oleh perusahaan salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala hal yang berbentuk uang ataupun non uang yang diterima karyawan dari perusahaan atas pekerjaannya (Hasibuan, 2003). Kompensasi yang diterima oleh karyawan inilah yang akan menjadi ukuran harapan karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya atas pekerjaannya. Ketika karyawan mendapatkan hak-haknya dan merasa puas terhadap kompensasinya maka karyawan akan cenderung bertahan didalam organisasinya (Palupi, 2013; Pramusiwi, 2015).

Faktor yang dapat menyebabkan tingkat turnover karyawan yang lain yaitu *job embeddedness*. *Job embeddedness* adalah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan menjadi faktor untuk mempertimbangkan keinginan untuk keluar dari organisasi. Fitrizky (2012) mengungkapkan bahwa *job embeddedness* menjelaskan individu menjadi terbenam dalam lingkungannya dan terhubung dengan banyak

jaringan pada suatu organisasi sehingga akan sulit untuk terpisah dari organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. *Job embeddedness* adalah faktor kekuatan karyawan memutuskan meninggalkan pekerjaannya (Yang *et al*, 2011). Apabila karyawan atau individu memiliki *job embeddedness* terhadap perusahaan maka karyawan atau individu akan cenderung memilih untuk tetap bertahan di dalam perusahaan. Dalam sebuah penelitian mengungkapkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif pada *turnover intention* (Putri dan Suana, 2016) serta Garnita dan Kartika (2014). Artinya semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan atau *job embeddedness* maka akan semakin rendah keinginan untuk pindah karyawan atau *turnover intention* pada karyawan.

Dari paparan yang membahas hubungan antara kompensasi, *job embeddedness* dan *turnover intention* yang didukung dengan beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Job Embeddedness sebagai Variabel Intervening”**. Penelitian ini dilakukan karena masih banyak permasalahan yang terjadi dan isu-isu di dalam perusahaan yang terkait dengan *turnover intention*. Penelitian ini ingin mengetahui apakah di dalam perusahaan terdapat niat karyawan untuk pindah disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang didapat dan tingkat *job embeddedness* pada karyawan.

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Primissima. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan yang bergerak bidang produsen tekstil. Perusahaan ini berada di Jalan Kalirase, Triharjo, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55515. Peneliti ingin melihat berapa besar tingkat *turnover intention* pada karyawan dengan menggunakan dua faktor yang dapat mempengaruhinya yaitu *job embeddedness* dan kompensasi. Dalam perusahaan ini sering terjadi pergantian karyawan khususnya karyawan pada bagian produksinya. Maka dari itu peneliti ingin meneliti tingkat *turnover intention* yang terjadi di perusahaan ini dengan menggunakan dua faktor yang menyebabkan *turnover intention*. Ide penelitian ini muncul dari melihat fenomena yang ada dan bertujuan untuk memodifikasi penelitian dari Putri dan Suana (2016). Penelitian ini diharapkan peneliti dapat memberikan saran kepada perusahaan untuk bisa menekan lagi tingkat *turnover*

intention pada karyawan agar tingkat *turnover intention* karyawan rendah. Melalui kebijakan-kebijakan perusahaan dapat menekan angka *turnover intention* yang terjadi di dalam perusahaan. Oleh karena itu rumusan masalah yang diajukan adalah :

1. Apakah kompensasi mempengaruhi *job embeddedness*?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.
3. Apakah *job embeddedness* berpengaruh terhadap *turnover intention*.
4. Apakah *Job Embeddedness* memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

KAJIAN TEORI

Penurunan Hipotesis

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Job Embeddedness*.

Dessler (2005) kompensasi merupakan semua yang berasal dari semua pekerjaan karyawan yang berbentuk bayaran atau hadiah yang diberikan perusahaan. Werther and Davis (1982, dalam Abdullah, 2014) mendefinisikan kompensasi sebagai balasan atas pekerjaan yang diterima seseorang karyawan atau pegawai atau pekerja. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian dari perusahaan baik dalam bentuk financial maupun non financial sebagai wujud imbal jasa kepada karyawan karena sudah melakukan pekerjaan . Puas tidaknya karyawan pada kompensasi yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan, ketika mereka puas dengan kompensasi dari pekerjaannya maka karyawan akan bangga pada pekerjaan, berusaha untuk terlibat secara lebih mendalam pada pekerjaan dan pada akhirnya akan memberikan kinerja yang optimal pada pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Dengan kalimat lain, ketika karyawan puas dengan pekerjaan maka mereka akan merasakan keterikatan kepada pekerjaan atau *job embeddedness*.

Job embeddedness adalah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan menjadi faktor untuk mempertimbangkan keinginan untuk keluar dari organisasi. Menurut Nostra (2011, dalam Garnita dan Suana, 2014) *job embeddedness* merupakan

jaringan yang mendorong karyawan untuk tetap tinggal di dalam organisasi, dan jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas didalamnya.

Hal ini dapat disebabkan karena individu yang *embedded* akan mempersepsikann dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari organisasinya (Mitchell *et al*, 2001). *Job embeddedness* merupakan salah satu faktor keinginan karyawan untuk memutuskan pindah ke perusahaan lain atau tidak. (Mitchel *etal*, 2001) mengungkapkan bahwa konsep *job embeddedness* menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena akumulasi pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*on-the-job*) maupun dari luar pekerjaan (*off-the-job*). Fitriky (2012) mengungkapkan bahwa *job embeddedness* menjelaskan individu menjadi terbenam dalam lingkungannya dan terhubung dengan banyak jaringan pada suatu organisasi sehingga akan sulit untuk terpisah dari organisasi dan menajadi bagian dari organisasi. Dari pengertian yang dikemukakan para peneliti dapat disimpulkan bahwa *job embeddedness* adalah keterikatan karyawan terhadap perusahaan, rasa terbenam terhadap perusahaan dan memiliki jaringan didalam perusahaan dan menjadi faktor karyawan untuk bertahan didalam perusahaan. Artinya ketika karyawan puas dengan kompensasi yang diberikan mereka akan melekatkan diri mereka kepada perusahaan dan jaringan-jaringan yang ada di perusahaan.

Sejalan dengan penjelasan itu adalah hasil penelitian Karatepe (2013) menunjukkan bahwa *human resources practices* atau praktek-praktek sumber daya manusia salah satunya kompensasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap *job embeddedness*. Didukung dengan juga dengan penelitian Bergiel *et al* (2009) menyatakan bahwa *human resources practices* salah satunya kompensasi berkorelasi secara signifikan positif terhadap *job embeddedness*. Artinya ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang tinggi maka tingkat *job embeddedness* akan tinggi. Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan hipotesis pertama yaitu :

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap *job embeddedness*.

Pengaruh Job Embeddedness Terhadap Turnover Intention.

Dari paparan sebelumnya dijelaskan bahwa ketika seseorang merasakan *embeded* pada perusahaan, artinya karyawan dengan sengaja mengikatkan dirinya pada perusahaan dan jaringan-jaringan yang ada didalamnya dan pada akhirnya membuat karyawan tidak melepaskan diri dari perusahaan. Dengan kalimat lain ketika *job embededness* sudah dirasakan oleh seorang karyawan, maka tidak akan muncul dalam diri karyawan minat untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

Senada dengan penjelasan itu adalah hasil penelitian Putri dan Suana (2016) yang menunjukkan bahwa *job embeddeness* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Didukung oleh penelitian Garnita dan Kartika (2014) yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* secara negatif dan signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian yang sama oleh Polii (2015) menunjukkan hasil *job embeddedness* secara signifikan mempengaruhi *turnover intention*. Yang *et al* (2011) mengemukakan bahwa *job embeddedness* mampu mempengaruhi keluarnya karyawan secara sukarela. Dan selaras dengan hasil penelitian Bitha dan Ardana (2017) yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya bahwa ketika karyawan merasa terikat didalam perusahaan yaitu *job embeddedness* yang tinggi maka akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Dari uraian diatas, maka perumusan hipotesis penelitian yaitu:

H2 : *Job embeddedness* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention.

Tet dan Meyer (1993) dalam Ridlo (2012) mengungkapkan definisi *intention to leave* yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara hasrat disengaja dan secara sadar dari diri karyawan untuk meninggalkan organisasi. *Turnover Intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pemberhentian atau pengunduran diri (Putri dan Suana, 2016). Jackofsky dan Peter (1983, dalam Bramantara dan Kartika, 2014) memberi batasan pada *turnover* yakni sebagai

perpindahan individu yaitu karyawan dari pekerjaannya sekarang. Jadi *turnover intention* menggambarkan niat seorang individu untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan dan berniat untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

Dampak dari *turnover intention* akan muncul ketika karyawan benar melakukan niatan itu yakni dengan keluar dari organisasi dan mencari pekerjaan lain di organisasi lain. Ketika seorang karyawan keluar dari organisasi, maka untuk menjaga stabilitas operasi perusahaan harus segera dilakukan pengadaan karyawan pengganti, melatih mereka sehingga bisa menggantikan peran kerja dari karyawan yang keluar. Artinya akan terjadi kenaikan biaya dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Hal ini didukung oleh Mobley (1986, dalam Carolina, 2012) yang menyatakan bahwa dampak *turnover* bagi perusahaan paling besar adalah biaya.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi yang menjadi hak karyawan akan dievaluasi oleh karyawan dalam banyak aspek. Ketika mereka merasa kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diberikan, kompensasi yang diberikan sesuai dengan tingkat kompensasi yang dijanjikan maka karyawan akan merasakan kepuasan kompensasi dan tidak akan punya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian dari Artiningrum dan Satrya (2016) mengemukakan bahwa kepuasan gaji yang didapat karyawan dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Selaras dengan penelitian Karatepe (2009), Bergiel *et al* (2009) dan Michael *et al* (2011) yang mengemukakan ada hubungan negatif antara *Human Resource Practice* dengan *turnover intention*. Namun secara garis besar kompensasi dapat mempengaruhi *turnover intention* karena ketika kompensasi itu tinggi maka tingkat *turnover intention* karyawan akan rendah. Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan hipotesis penelitian yaitu :

H3 : Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Job Embeddedness* Sebagai Mediasi

Dalam penelitian Karatepe *et al*(2016) mengemukakan bahwa hubungan antara kompensasi dengan *turnover intention* dimediasi oleh *job embeddedness*. Selaras dengan penelitian itu adalah hasil penelitian dari Bergiel *et al* (2009) yang mengemukakan bahwa *job embeddedness* memediasi hubungan antara kompensasi dengan *turnover intention*. Ketika individu mendapatkan kompensasi yang tidak sesuai belum tentu akan meningkatkan tingkat *turnover intention*, ketika individu memiliki tingkat *job embeddedness* yang tinggi maka secara umum individu akan tetap bertahan dalam organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan hipotesis penelitian yaitu :

H4 : Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui *job embeddedness* sebagai mediasi.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Obyek penelitian ini adalah Obyek dalam penelitian ini adalah PT. Primissima yang berada di Jalan Kalirase, Triharjo, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55515. PT. Primissima ini bergerak dibidang produsen tekstil.. Subyek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada bagian produksi. Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, artinya semua karywan di bagian produksi akan dilibatkan sebagai responden penelitian Adapun alat ukur varibel yang digunakan dijelaskan dalam tabel 1.

Tabel 1. Alat Ukur Variabel

Variabel	Kompensasi	Job Embeddedness	Turnover Intention
Definisi	Kompensasi adalah segala hal yang berbentuk uang atau finansial maupun yang berbentuk non uang atau non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dikerjakan (Dessler, 2005)	<i>job embeddedness</i> adalah keterikatan karyawan terhadap perusahaan, rasa terbenam terhadap perusahaan dan memiliki jaringan didalam perusahaan dan menjadi faktor karyawan untuk bertahan didalam perusahaan (Mitchell <i>et al</i> , 2001 dalam Yundanita, 2012).	<i>Turnover Intention</i> dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pemberhentian atau pengunduran diri (Hom and Griffeth (1991).
Dimensi	1.Gaji 2.Insentif 3.Bonus (Dessler, 2005 dalam Diah, 2012).	1. <i>Link Organization</i> 2. <i>Fit Organization</i> 3. <i>Sacrifice Organization</i> (Mitchell <i>et.al.</i> 2001, dalam Yundanita, 2012)	1. Individu berfikir untuk meninggalkan organisasi. 2. Individu ingin mencari pekerjaan pada organisasi lain. 3. Individu ingin meninggalkan organisasi. 4. Individu ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. 5. Individu ingin meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik(Hom and Griffeth (1991)
Instrumen	Jumlah item pertanyaan 12 (Dessler, 2005 dalam Diah, 2012) diukur dengan skala likert 1-5	Jumlah item pertanyaan 17 (Mitchell <i>et.al.</i> ,2001 dalam Yundanita, 2012) diukur dengan skala likert 1-5	Jumlah item pertanyaan 5 (Hom and Griffeth (1991) diukur dengan skala likert 1-5

Dari hasil pengujian validitas, 5 item pertanyaan *Turnover Intention*, 17 item pertanyaan dan 12 item pertanyaan Kompensasi memiliki angka diatas 0,5 sehingga dikatakan valid. Pengujian reliabilitas pada ketiga variabel menghasilkan nilai C.R yang lebih besar dari 0.70 dan nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 sehingga ketiga alat ukur dapat dikatakan reliabel.

Untuk menjawab ke empat rumusan masalah penelitian digunakan teknik analisis *Struktural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan AMOS.

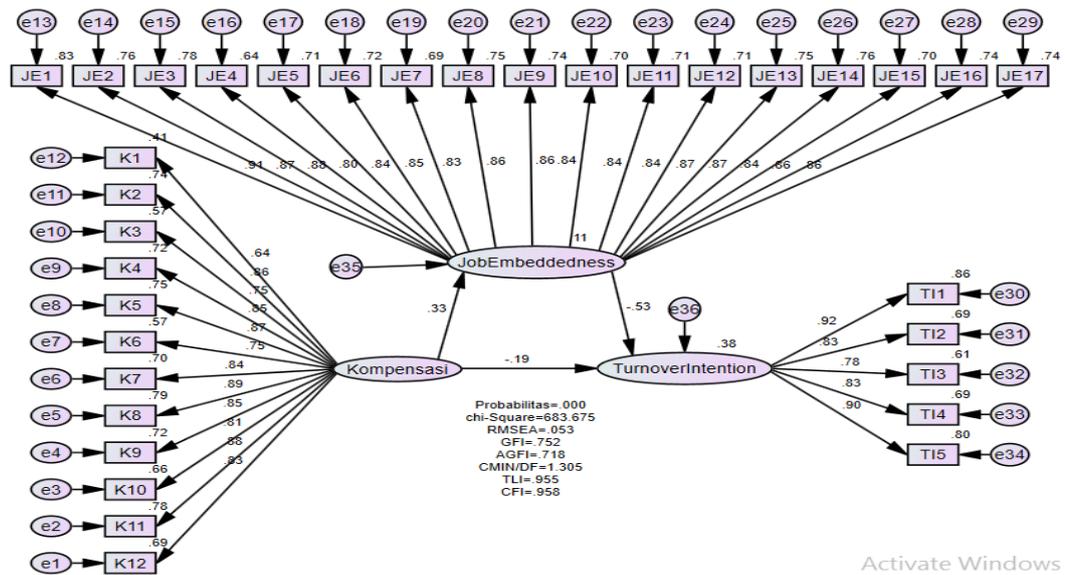
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Jumlah karyawan didalam bagian produksi ada 20 karyawan setiap *line* dan jumlah *line* adalah 10, jadi responden pada penelitian ini adalah 200 karyawan pada bagian produksi. Pada proses pengumpulan data didapat 110 kuesioner yang kembali dan 1 data rusak atau tidak terpakai sehingga peneliti hanya menggunakan 109 kuesioner. Adapun profil dari 109 orang karyawan dibagian produksi PT.Primissima sebagai berikut:

Tabel 2 Profil Responden

Karakteristik	Keterangan	Total Responden	Presentase (%)	Jumlah
Jenis kelamin	Laki-laki	82	75%	100%
	Perempuan	28	25%	
Usia	< 25 Th	40	19%	100%
	25 - 35 Th	39	47%	
	36 - 45 Th	25	26%	
	> 45 Th	6	8%	
Masa kerja	<5 Th	74	67%	100%
	5 - 10 Th	26	24%	
	11 - 15 Th	8	7%	
	>15 Th	2	2%	

Untuk menjawab rumusan masalah penelitian yang menggunakan tehnik SEM dengan program AMOS, ada 7 langkah yang dilakukan adalah pengembangan model berdasar teori, mengkonstruksi diagram jalur, mengubah diagram jalur ke dalam model struktural, memilih jenis input matrik dan estimasi model yang diusulkan, menilai identifikasi model struktural, menilai kriteria *Goodness-of-Fit*, interpretasi dan modifikasi model. Adapun model yang dikembangkan adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Struktural

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “Fit” atau cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada data berikut ini:

Tabel 3 Menilai *goodness of fit*

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Model
Chi-Square	≥ 0,05	663,675	Fit
Significant probability	≥ 0.05	0,000	Tidak fit
RMSEA	≤ 0.08	0,053	Fit
GFI	≥ 0.90	0,752	Tidak fit
AGFI	≥ 0.90	0,718	Tidak fit
CMIN/DF	≤ 2.0	1,305	Fit
TLI	≥ 0.90	0,955	Fit
CFI	≥ 0.90	0,958	Fit

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Probability, GFI, dan AGFI nilainya masih dibawah standar penerimaan dan dikatakan bahwa model tidak fit. Namun dengan melihat indeks lainnya yaitu RMSEA, CMIN/DF, TLI dan CFI yang nilainya sesuai dengan standar penerimaan atau model bisa dinyatakan fit, maka dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun pada penelitian ini adalah baik. Hal ini berdasar atas pendapat Gozali (2017) yang menyatakan bahwa jika ada satu atau dua kriterian *goodness of fit* yang terpenuhi maka secara keseluruhan model dapat dikatakan baik

(fit). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini diterima.

Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada penelitian ini atau menganalisis hubungan-hubungan structural model. Analisis data hipotesis dapat dilihat dari nilai standardized regression weight yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variable dalam table berikut:

Tabel 4 Hubungan antar variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Hipotesis
Job Embeddedness	<---	Kompensasi	0.448	0.132	3.395	***	Positif
Turnover Intention	<---	Job Embeddedness	-0.516	0.088	-5.831	***	Negatif
Turnover Intention	<---	Kompensasi	-0.248	0.117	-2.125	0.034	Negatif

Tabel 4 menunjukkan bahwa hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3 diterima. Untuk melihat hubungan mediasi antara kompensasi terhadap *turnover intention* melalui *job embeddedness* yaitu dengan cara membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effects*. Artinya jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari nilai *standardized indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut (Ghozali, 2017).

Tabel 5 Standardized Direct Effects

	Kompensasi	Job Embeddedness	Turnover Intention
Job Embeddedness	0.329	0	0
Turnover Intention	-0.186	-0.528	0

Tabel 6 Standardized Indirect Effects

	Kompensasi	Job Embeddedness	Turnover Intention
Job Embeddedness	0	0	0
Turnover Intention	-0.174	0	0

Parameter estimasi nilai *koefisien standardized regression weight* antara kompensasi terhadap *turnover intention* dimediasi oleh *job embeddedness* diperoleh sebesar nilai *direct* > nilai *indirect*, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai $-0,186 > -0,174$ hal ini menunjukkan bahwa *job embeddedness* tidak memediasi kompensasi terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi kompensasi maka belum tentu akan menurunkan *turnover intention*. Sehingga (H4) yang berbunyi "kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job embeddedness* sebagai mediasi" terdukung dan dapat dinyatakan bahwa *job embeddedness* tidak memediasi kompensasi terhadap *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Embeddedness* sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan di PT. Primissima. Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Kompensasi berpengaruh positif terhadap *job embeddedness*, *Job embeddedness* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, *Job embeddedness* tidak memediasi hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention*.

Untuk menjamin tingkat pengembalian kuesioner yang tinggi maka diharapkan peneliti yang akan datang saat menyebarkan kuesioner memilih waktu yang tepat, sehingga kuesioner yang kembali sesuai dengan apa yang diharapkan dan diharapkan peneliti yang akan datang sebelum menyebarkan kuesioner sebaiknya menjelaskan terlebih dahulu item pertanyaan yang akan di isi, sehingga responden paham.

Sementara itu, hasil dalam penelitian ini sudah menunjukkan hasil yang baik, akan tetapi masih adanya hasil yang tidak sesuai. Supaya hasil dapat lebih maksimal, penelitian dapat melakukan penelitian di obyek yang berbeda. Bagi penelitian berikutnya yang akan meneliti di obyek yang sama yaitu PT. Primissima supaya memasukkan kuesioner lebih awal dan dapat menyebarkannya secara langsung kepada responden agar hasilnya dapat maksimal.

Lebih Lanjut, penelitian yang dilakukan ini hanya berfokus meneliti pada tiga variabel yaitu kompensasi, *job embeddedness* dan *turnover intention*, diharapkan peneliti yang akan datang dapat menambahkan variabel lainnya yang berkaitan dengan fenomena yang terjadi dalam perusahaan, khususnya dalam menurunkan angka *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo: Yogyakarta.
- Andini, R. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang) (*Doctoral dissertation*, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro).
- Artiningrum, B., & Satria, A. (2016). Analisis Pengaruh *Career Management, Training Satisfaction, Pay Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* dan Peran Mediasi *Organizational Engagement* Pada Karyawan Sektor Perbankan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 14(3), 337-352.
- Bergiel, E. B., Nguyen, V. Q., Clenney, B. F., & Stephen Taylor, G. (2009). *Human resource practices, job embeddedness and intention to quit*. *Management Research News*, 32(3), 205-219.
- Bitha, S., & Ardana, I. K (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Muji Motor. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(2).
- Bramantara, G. N. B., & Kartika Dewi, A. A. S. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Krisna Oleh-Oleh Khas Bali Iii. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1).
- Carolina, Y. A. (2012). Pengaruh Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* (Studi Kasus: PT Trac Cikarang).
- Dessler, G. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Fitrizky, Y. P. (2012). Perbedaan *Job Embeddedness* Antara Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak. *Skripsi Universitas Indonesia*.
- Garnita, M. A., & Suana, I. W. (2014). Pengaruh *Job Embeddedness* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9).
- Ghozali, I. 2011. Model Persamaan Struktural dan Aplikasi dengan Program Amos 21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. 1999. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. *Manajemen*. BPFE Yogyakarta : Yogyakarta
- Hasibuan, MS.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1991). *Structural equations modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analyses*. *Journal of applied psychology*, 76(3), 350.
- Irbayuni, S. (2012). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen Organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja Pada PT. Surya sumber daya energi Surabaya. *Neo-Bis*, 6(1), 76-87.
- Karatepe, O. M. (2013). *High-performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 903-921.
- Lewa, E. I. I. K., & Subowo, S. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Sinergi: Kajian Bisnis dan Manajemen*.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. (2001). *Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover*. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
- Palupi, M. (2013). Pengaruh keadilan kompensasi, kebijakan rotasi karyawan dan komitmen afektif pada perilaku retaliasi pns kantor "x" di Yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 8(1): 15-24.
- Polii, L. R. G. (2015). Analisis Keterikatan Karyawan Terhadap Pekerjaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intentions* Karyawan Di Rumah Sakit Siloam Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4).
- Pramusiwi, A. D. (2015). Pengaruh *Human Resource Practices* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Embeddedness* Sebagai Pemediator Pada Karyawan Giant Superdome Semarang (*Doctoral dissertation*, UAJY).
- Putri Rarasanti, I. A., & Suana, I. W (2016). Pengaruh *Job Embeddedness*, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(7).
- Ridlo, I. A. (2012). *Turnover Karyawan "Kajian Literatur"*. *Serial Paper Manajemen. Public Health Movement-Indonesia*.
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Peneitian Untuk Bisnis*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Sijabat, J. (2011). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan keinginan untuk pindah. *Jurnal Visi*, 19(3), 592-608.
- Suryani, R. (2011). Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap *Turnover Intentions* Dengan Peran Komitmen Keorganisasian Sebagai Mediasi (Studi Kasus Di Pt Pertambangan X). *Tesis Universitas Indonesia*.
- Susiani, V. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada *Turnover Intention*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9).
- Tjahjono, H.K. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. VSM MM UMY.
- Witasari, L. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intentions* (studi empiris pada Novotel Semarang) (*Doctoral dissertation*, Universitas Diponegoro).
- Yang, C., Ma, Q., & Hu, L. (2011). *Job embeddedness: a new perspective to predict voluntary turnover*. *Nankai Business Review International*, 2(4), 418-446.