

**PENGARUH SELEKSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
PADA PT. SURYA PERDANA AGUNG PEKANBARU**

**Layla Hafni dan Limi Lyana**

Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia  
Jalan Jend. A. Yani No. 78-88 Pekanbaru 28127

**ABSTRACT**

*The purpose of this observation is to know selections effect, job satisfaction and organization commitment of employees turnover intention at PT. Surya Perdana Agung. The members of the sample is 35 responden person which are PT. Surya Perdana Agung's employee. The result of this observation shows that selection, job satisfaction and organization commitment simultaneously has affected employees' turnover intention significantly, moreover job satisfaction trial test partially has affected employees' turnover intention positively and significantly and organization commitment has affected employees' turnover intention of PT. Surya Perdana Agung significantly. Variable selection, job satisfaction and organization commitment has affected 0,210 employees' turnover intention about 21%, as 79% of this variable affected by other factor that doesn't include to this observation.*

**Keyword :** *Selection, Job Satisfaction, Organization Commitment, Turnover Intention*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung. Jumlah sampel sebanyak 35 orang responden yang merupakan karyawan PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sedangkan hasil pengujian secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sedangkan seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. Variabel seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan 0,210 sebesar 21%, sedangkan sisinya 79% variabel ini dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk ke dalam model penelitian.

**Kata Kunci :** *Seleksi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam industri perhotelan (*hospitality industry*). *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intentions*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) pada karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja yang dirasakan ditempat kerja (Ali,2012:259). Menurut Robbins dan Judge (2009:117) terdapat pengaruh yang negatif antara hubungan kepuasan kerja pada turnover intention, yang berarti semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka keinginan berpindah kerja akan semakin kecil begitu pula sebaliknya.

Dengan penerapan kepuasan kerja yang ada di PT. Surya Perdana Agung, sebagian karyawan belum bisa merasakan puas yang sepenuhnya. Karena perusahaan tersebut tidak memberikan kompensasi yang cukup atau memberikan uang lembur yang cukup untuk karyawan serta gaji sebagian besar karyawan masih di bawah UMK (Upah Minimum Kota). Dengan upah di bawah UMK, tentu sebagian karyawan yang membiayai hidupnya dengan hasil kerjanya sendiri, maka upah dengan dibawah UMK tidak bisa mencukupi kebutuhan sehari-hari.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan kepuasan kerja yang akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan (Julia,2012:2)

Komitmen karyawan pada organisasi dapat dijadikan sebagai salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi dapat dijadikan sebagai salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam sebuah komitmen terjadi ikatan yang mengarah kepada tujuan yang lebih luas, dalam hal ini tujuan organisasi menyebabkan karyawan kurang maksimal dalam pekerjaannya, sehingga perencanaan sumber daya manusia belum terealisasi dengan baik.

Dengan adanya komitmen karyawan yang tinggi, perusahaan akan mendapatkan dampak positif seperti meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, kepuasan kerja, serta menurunnya tingkat keterlambatan, absensi dan turnover, (Mathiew dan Zajak 2001:35).

Dari sekian banyak masalah yang ada, seleksi karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya dimana hal tersebut harus diperhatikan oleh pihak manajemen.

Seleksi adalah proses pengumpulan dan evaluasi informasi tentang individu yang memperoleh tawaran pekerjaan (Gatewood 2001:132). Proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut.

Prosedur yang digunakan PT. Surya Perdana Agung dalam penyeleksian karyawan baru adalah calon karyawan yang sudah mengajukan surat lamaran,

dipilih kembali dengan melakukan seleksi sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Prosedur yang sangat penting untuk seleksi karyawan seperti tes psikologi, tes kesehatan, dan wawancara akhir atasan langsung tidak dilakukan oleh perusahaan sama sekali. Padahal tes tersebut sangat berpengaruh dalam penyeleksian karyawan baru, untuk memperoleh calon karyawan yang tepat dan sesuai dengan standard perusahaan.

Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor utama untuk keunggulan bersaing PT. Surya Perdana Agung sehingga pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk mencapai visi, misi dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan terus maju di bidang spare part sepeda motor.

Keberhasilan dalam mencapai visi dan misi perusahaan pada umumnya harus dimulai dari pemilihan karyawan yang tepat atau seleksi karyawan. Dengan melakukan prosedur penyeleksian karyawan yang tepat, maka akan mendapatkan karyawan yang handal dan berkompeten.

Berikut ini adalah data keterlambatan pada PT. Surya Perdana Agung di Pekanbaru sebagai berikut:

**Tabel 1. Keterlambatan Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung pada Tahun 2014-2015**

No	Jumlah Karyawan	Bulan	Jumlah (Orang)
1	32	Oktober 2014	10
2	32	November 2014	12
3	29	Desember 2014	13
4	31	Januari 2015	15
5	33	Februari 2015	16
6	34	Maret 2015	20
7	33	April 2015	15
8	35	Mei 2015	16
9	35	Juni 2015	20

Sumber :PT. Surya Perdana Agung

Dari tabel 1 diatas dapat kita lihat bahwa keterlambatan terjadi setiap bulan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. Dan dengan angka keterlambatan yang cukup tinggi. Terlihat bahwa karyawan di perusahaan tersebut kurang mematuhi peraturan yang ada di perusahaan. Hal ini cukup mengganggu kinerja dan produktivitas kerja di perusahaan. Maka karyawan harus memiliki komitmen yang cukup untuk mampu menaati peraturan di perusahaan serta memiliki komitmen yang kuat untuk menjaga kelangsungan perusahaan.

**Tabel 2. Tingkat Keluar Masuk (*Turnover*) Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung pada Tahun 2014 - 2015**

No	Bulan	Masuk	Resign	Total karyawan
1	Oktober 2014	4	13	32
2	November 2014	2	3	31
3	Desember 2014	1	3	29
4	Januari 2015	2	-	31
5	Februari 2015	3	1	33
6	Maret 2015	3	2	34
7	April 2015	-	1	33
8	Mei 2015	4	2	35
9	Juni 2015	3	3	35

Sumber : PT. Surya Perdana Agung

Dari tabel 2 diatas dapat kita lihat bahwa pergerakan turnover terjadi setiap bulan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. Hal ini cukup mengganggu produktivitas kerja perusahaan. Sehingga perusahaan setiap bulan harus mencari karyawan baru. Dengan tingkat *turnover* seperti ini menandakan bahwa kurang selektifnya perusahaan dalam merekrut karyawan baru. Sehingga menyebabkan prestasi kerja dan produktivitas karyawan dan organisasi terganggu.

Oleh karena itu, untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Surya Perdana Agung di Pekanbaru”.

Adapun perumusan masalah adalah sebagai berikut: (1) Apakah seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. (2) Apakah seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. (3) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. (4) Apakah Seleksi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap *Turnover Intention*.

Manfaat penelitian, yaitu: bagi perusahaan, diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan PT. Surya Perdana Agung – Pekanbaru dalam menerapkan seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk mengurangi *Turnover Intention*. Dan bagi pihak lain, Sebagai bahan penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan referensi bagi penulis lain yang mengambil masalah yang sama.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Seleksi

Karyawan adalah aset atau kekayaan utama dari setiap perusahaan. Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai sasarannya. Perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh dan menempatkan karyawan yang *qualified* pada setiap jabatan dan pekerjaan supaya pelaksanaan pekerjaan lebih berdaya guna serta berhasil guna.

Pengertian atau definisi seleksi antara lain adalah sebagai berikut: Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh

karyawan yang qualified dan komponen yang akan menjabat serta mengarjakan semua pekerjaan pada perusahaan.

Menurut Veithzal Rivai (2008:170), seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan seleksi.

Menurut Agus Sunyoto (2008:48) proses seleksi adalah usaha menjaring dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi.

Menurut Malthis dan Jackson (2006:261) Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

Pelaksanaan seleksi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan, karena dengan adanya seleksi yang baik di harapkan penempatan karyawan dalam perusahaan dapat di rasakan lebih efektif dan efisien sehingga prestasi kerja karyawan dapat maksimal. Dalam melaksanakan kegiatan seleksi suatu perusahaan akan menempuh kebijakan yang berbeda dengan perusahaan lain berbeda ini disebabkan karena jenis usaha dan kualifikasi tenaga kerja yang di butuhkan tidak sama dengan setiap perusahaan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya. Dengan demikian produktivitas karyawan akan meningkat secara optimal.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:271) kepuasan kerja adalah “suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Davis dan Newstrom (1985:105) mendeskripsikan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.

Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Secara umum dapat diperhatikan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimanapun dia bekerja. Untuk menjadi yang produktif harus mempunyai minat kerja yang besar serta mendapatkan kepuasan lahir batin dalam pekerjaannya. Mereka harus percaya bahwa baik gaji, tambahan diluar gaji maupun kondisi kerja mereka adalah wajar diperlakukan secara adil oleh atasan serta pihak manajemen pada umumnya.

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seseorang adalah (Rivai, 2004:479): (a) Isi pekerjaan, (b) Supervisi, (c) Organisasi dan manajemen, (d) Kesempatan untuk maju, (e) Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif, (f) Rekan kerja, dan (g) Kondisi pekerjaan.

### **Komitmen Organisasi**

Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2008:100-101) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memilih organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memilih pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memilih organisasi merekrut individu tersebut.

Menurut Luthans (2011 : 147) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Menurut Luthans (2011:147) sikap komitmen organisasi ditentukan melalui variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal) dan organisasi (desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia). Bahkan faktor non-organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan memengaruhi komitmen selanjutnya.

Sama halnya dengan Luthans, Colquitt, LePine, dan Wesson (2011:73) juga menyebutkan adanya tiga macam tipe komitmen, yaitu: (1) *Affective Commitment*, (2) *Accountinuanance Commitment*, dan (3) *Normative Commitment*.

### **Turnover Intention**

Menurut Lum *et al* (1998:5) *Turnover Intention* diartikan sebagai keinginan seseorang untuk tetap tinggal atau pindah dari organisasinya. *Turnover intention* menjadi masalah yang cukup serius dalam organisasi.

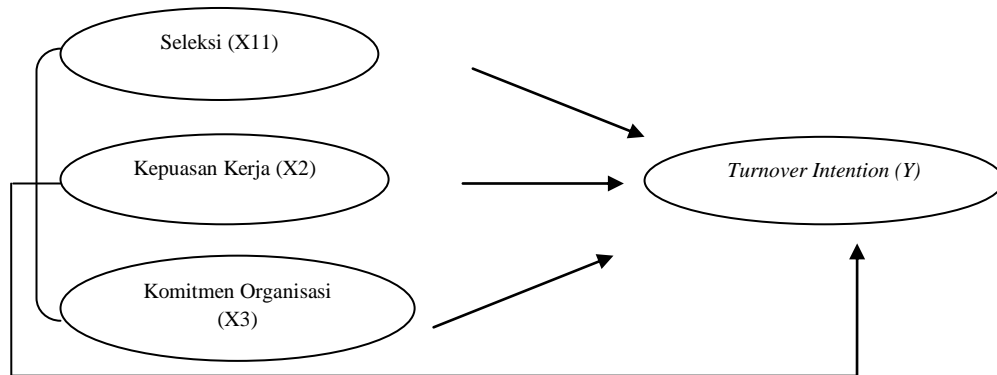
*Turnover* yang tinggi memperlihatkan bahwa sebuah organisasi tidak mampu untuk mempertahankan kenyamanan dari karyawannya. *Turnover intention* diklasifikasikan kedalam dua bagian, yaitu *turnover* tidak dapat dicegah dan *turnover* yang tidak diinginkan (Kumar *et al*, 2011:12).

Menurut George dan Jones (2007:11) menyebutkan kerugian dari *turnover* yang terjadi selain akan membuat peningkatan biaya, manajer akan sulit untuk menciptakan hubungan kerja yang lebih dekat dengan karyawannya yang berimplikasi pada memberikan semangat untuk meningkatkan performa dari karyawan.

Menurut Issa *et al* (2013:526): *Turnover intention is the intent to voluntary leave the organization, which that can affect the organization status and that thoughtful of feeling will definitely affect the employee productivity*” maka dapat dikatakan bahwa *Turnover intention* adalah niat untuk sukarela meninggalkan organisasi, yang juga dapat mempengaruhi status dan kebijakan organisasi dan mempengaruhi produktivitas karyawan.

Lum *et al* (1998:5) menyatakan bahwa indikator *turnover intention* yaitu : (1) *Intention to quit* (niat untuk keluar), (2) *Job search* (pencarian pekerjaan), dan (3) *Thinking of quit* (memikirkan keluar).

### Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Sumber : Data Olahan 2016

### Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Seleksi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru.
- H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru.
- H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.
- H4 : Seleksi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru Karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru.

### Metode Penelitian

#### Obyek Penelitian

Penelitian di laksanakan pada PT.Surya Perdana Agung yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang distributor *spare part* sepeda motor yang berlokasi di Jl.Soekarno Hatta Komp.Sentral Niaga blok C No.12-A-B.

### Sumber dan Jenis Data

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden berupa jawaban kuesioner, yaitu karyawan PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru.Data Skunder merupakan data yang didapat dari Informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dan dapat menunjang penelitian ini seperti jumlah karyawan, data karyawan, dan struktur organisasi.

### Variabel Penelitian

Adapun variabel bebas dalam penelitian adalah : (1) Variabel X1 seleksi terdiri dari 7 indikator, yaitu: ( Wawancara pendahuluan X1.1, pengisian formulir lamaran X1.2, Wawancara X1.3, Tes seleksi X1.4, Pemeriksaan referensi X1.5, Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru (Layla Hafni dan Limi Lyana)

Pemeriksaan fisik X1.6, Wawancara Penyelia X1.7). (2) Variabel X2 kepuasan kerja terdiri dari 5 indikator yaitu : (Balas jasa yang adil dan layak X2.1, Berat ringannya pekerjaan X2.2, Pretasi yang dihasilkan X2.3, Tingkat kemangkiran karyawan X2.4, Pekerjaan yang tidak menoton X2.5). (3) Variabel X3 komitmen organisasi terdiri dari 4 indikator, yaitu:(Penyesuaian X3.1, MeneladaniX3.2, Mendukung secara aktif X3.3, Melakukan pengorbanan pribadi X3.4). (4) Variabel Y *turnover intention* terdiri dari 3 indikator, yaitu: ((*Intention to quit* (niat untuk keluar) Y1.1, *Job search* (pencarian pekerjaan) Y1.2, *Thinking of quit* (memikirkan keluar) Y1.3).

## Analisis Data

### Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah bentuk analisa yang berdasarkan dari data yang dinyatakan dalam bentuk uraian. Data kualitatif merupakan data yang hanya dapat diukur secara langsung.

Mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam penelitian ini urutan pemberian skor menggunakan skala Likert. Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju	skor = 1
TS = Tidak Setuju	skor = 2
CS = Cukup Setuju	skor = 3
S = Setuju	skor = 4
SS = Sangat Setuju	skor = 5

Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

## Uji Instrumen

### Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan setiap variabel yang dianalisis dengan program spss dan outputnya bernama corrected item-total correlation. Sedangkan untuk mendapatkan r tabel dilakukan dengan melihat tabel r dengan n = 35 pada  $\alpha = 5\%$  dengan uji dua sisi sehingga di dapat r tabel sebesar 0,343. Apabila r hitung > r tabel = Valid dan r hitung < r tabel = Tidak Valid. Hasil uji validitas selengkapnya dapat di lihat sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Seleksi	Indikator 1	0,376	0,343	Valid
	Indikator 2	0,632		
	Indikator 3	0,458		
	Indikator 4	0,619		
	Indikator 5	0,555		
	Indikator 6	0,680		
	Indikator 7	0,712		
	Indikator 8	0,823		



Kepuasan kerja	Indikator 9	0,727	0,343	Valid
	Indikator 1	0,585		
	Indikator 2	0,564		
	Indikator 3	0,468		
	Indikator 4	0,421		
Komitmen Organisasi	Indikator 5	0,630	0,343	Valid
	Indikator 1	0,733		
	Indikator 2	0,661		
	Indikator 3	0,767		
	Indikator 4	0,770		
Turnover intention	Indikator 5	0,567	0,343	Valid
	Indikator 1	0,610		
	Indikator 2	0,526		
	Indikator 3	0,366		
	Indikator 4	0,540		
	Indikator 5	0,439		
	Indikator 6	0,600		

Sumber : Data Olahan, 2016

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

### Uji Reabilitas

Reliabilitas suatu indikator dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ). Jika nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar ( $>$ ) 0,60 maka indikator dinilai reliabel, sedangkan apabila nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih kecil ( $<$ ) 0,60 maka indikator dinilai tidak reliabel. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1 : Seleksi	0,755	Reliabel
X2 : Kepuasan Kerja	0,687	Reliabel
X3 : Komitmen Organisasi	0,775	Reliabel
Y : Turnover Intention	0,682	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2016

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang terkait dengan variabel penelitian dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Pada *normal probability*, data dikatakan normal jika ada penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru (Layla Hafni dan Limi Lyana)

**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas**

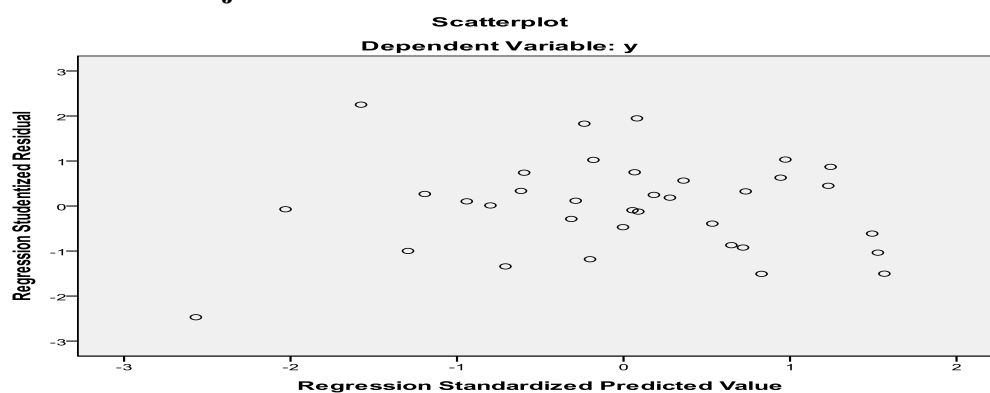


Sumber : Data Olahan 2016

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode *scatterplot*. Jika pada titik-titik di dalam *scatterplot* terbentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : Data Olahan 2016

### Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *variance Inflating Factor* (VIF) dari hasil regresi. Jika nilai  $>10$ , maka terdapat gejala multikolinearitas yang tinggi.

**Tabel 4. Uji Multikolinearitas**

Variabel	VIF	Keterangan
Seleksi (X1)	1,140	Tidak ada multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X2)	1,457	Tidak ada multikolinearitas
Komitmen Organisasi (X3)	1,328	Tidak ada multikolinearitas

Sumber : Data Olahan 2016

### Uji Hipotesis

### Uji Parsial t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial uji pengaruh secara parsial dari variabel seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial.

**Variabel Seleksi.** Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel seleksi -0,451 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1,695 dan nilai signifikan 0,655 lebih besar dari alpha 0,05. Hal ini berarti bahwa seleksi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak.

**Variabel Kepuasan Kerja.** Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepuasan kerja 3,223 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,695 dan nilai signifikan 0,003 lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima.

**Variabel Komitmen Organisasi.** Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel komitmen organisasi -0,457 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1,695 dan nilai signifikan 0,14 lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima.

Model persamaan regresi linier berganda yang dapat dituliskan dari hasil tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = 21,237 - 0,042X_1 + 0,644X_2 - 0,437X_3$$

### Uji Simultan F

Dari hasil pengujian secara simultan, diperoleh hasil  $F_{hitung}$  adalah 4,007, sedangkan nilai  $F_{tabel}$  adalah 2,911. Hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai Sig  $0,16 < \alpha 0,05$ . Jadi dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil pengolahan menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,210. Hal ini berarti bahwa variasi *turnover intention* dijelaskan oleh seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 21%, sedangkan sebesar 79% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model.

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh Seleksi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Jadi, dapat disimpulkan bahwa walaupun seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* tetapi dari hasil kuesioner, rata-rata karyawan setuju untuk dilakukan proses seleksi untuk mendapatkan karyawan yang potensial. Untuk itu perlu dilakukan tata cara seleksi yang transparan dan adil serta perlu ditingkatkannya kualitas seleksi.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Jadi, berdasarkan hasil analisa di atas, maka perlu bagi perusahaan untuk menetapkan kompensasi yang diterima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, agar dapat mengurangi keinginan karyawan keluar di perusahaan tersebut. Dan Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru (Layla Hafni dan Limi Lyana)

perusahaan harus meningkatkan lagi dalam memberikan pelatihan secara terprogram agar karyawan tidak merasa jenuh dalam pekerjaan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Jadi, berdasarkan analisa di atas, maka perlu bagi perusahaan untuk menetapkan setiap karyawan menghormati perintah dari pimpinan, agar karyawan memahami apa yang telah di perintah oleh pimpinan perusahaan dan wajib mengerjakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan perintah pimpinan. Dan perusahaan harus memahami kondisi karyawan apabila ada tuntutan pekerjaan yang harus di selesaikan. Karena kondisi tersebut juga dapat menyebabkan keinginan keluar karyawan di perusahaan. Maka perusahaan harus memperhatikan dan memperbaiki penghargaan dan pengakuan dari penyelesaian tugas yang memadai di dalam pekerjaan dari rekan kerja.

### **Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Dari hasil pengujian secara simultan, diperoleh hasil bahwa nilai  $F_{hitung}$  4,007 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,911 dan nilai Sig. 0,016 lebih besar dari alpha 0,05. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang digunakan untuk menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas secara bersama-sama menunjukkan angka sebesar 0,210. Hal ini berarti bahwa variasi *turnover intention* karyawan dijelaskan oleh seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 21%, sedangkan sebesar 79% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Dari kedua pengujian diatas diperoleh kesimpulan seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Simpulan dari penelitian ini, yaitu : (1) Berdasarkan pengujian secara parsial, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel seleksi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. (2) Berdasarkan pengujian secara parsial, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. (3) Berdasarkan pengujian secara parsial, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru, dan (4) Berdasarkan pengujian secara simultan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel seleksi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

### **Saran**

Saran dalam penelitian ini, yaitu : (1) Untuk menekan keinginan karyawan keluar dari perusahaan, maka perusahaan perlu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan seperti memberikan kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan, (2) Perlu di tingkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi salah satunya dengan cara menjaga citra organisasi dan membangun hubungan saling menghormati antara karyawan dengan pimpinan, dan (3) Bagi peneliti

selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain diluar variabel yang telah diteliti dalam penelitian ini, agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Dalton, D.R. & Todor, W.D. (1993). Turnover, transfer, and absenteeism: An interdependent perspective. *Journal of Management*, 19, 193-219.
- Davis, Keith dan Newstrom, 2000, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Gatewood, RD dan H.S. Field. 2001. *Human Resource Selection*, Thomson Learning.
- Gusti. P. E. B. M. Agoes. G. R. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Komitmen Kalkulatif, dan Komitmen Normatif Terhadap *Turnover Intention* di Ayodya Resort Bali. *E-jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 8. 2015.
- George, J. M. & Jones, G. R. 1996. The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood. *Journal of Applied Psychology*, 8(1).
- Issa. D. A. R. M, Faiz A, Gelaidan H. M 2013. Job Satisfaction And Turnover Intention Based On sales Person Standpoint. *Middle-East.Journal of Scientific Research*. Vol 14, No. 4. 2013
- Kreitner dan Kinichi. 1998. *Organization Behavior*. Irwin. McGraw-Hill, Boston.
- Kumar, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 2 No. 5.
- Lok, Peter dan Crawford, John. 2004. The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *The Journal of Management Development* (23): 321-337
- Lum L, Kervin J, and clark K. 1998. Explaining nursing turnover intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction or Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, Vol 24, 543-565. 1998.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*. ninth Edition. McGraw-Hill. Inc., New York.
- Malthis, Robert, L dan John H. Jackson, 2006, *Human Resource Mnagement Manajemen Sumber Daya Manusia*). Edisi Sepuluh. Terjemahan : Diana Angelica, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-188.
- Ridlo. I. Ali. 2012. *Turn Over Karyawan "Kajian Literatur"*. Surabaya: Public Health Movement.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, Jakarta Utara.
- Robbins and Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru (Layla Hafni dan Limi Lyana)