



PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA PT NBK

Hery Winoto Tj

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta

Email: hery.winoto@ukrida.ac.id

Abstrak

Studi ini dilakukan untuk menguji pengaruh antara motivasi kerja serta kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT NBK. *Turnover intention* yang tinggi dapat berdampak negatif bagi perusahaan, antara lain dapat meningkatkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Motivasi kerja dan kompensasi merupakan dua aspek penting yang dapat berdampak terhadap *turnover intention* karyawan pada suatu perusahaan ataupun organisasi. Perusahaan perlu memperhatikan kedua aspek penting tersebut guna untuk menjaga tingkat *turnover intention*. Sebanyak 60 karyawan pada PT NBK di ambil menjadi sampel di dalam penelitian ini. Studi ini menunjukkan bahwa baik motivasi kerja maupun kompensasi keduanya berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada PT NBK.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kompensasi & *Turnover Intention*.

PENDAHULUAN

Peningkatan produktivitas pada karyawan menjadi prioritas utama bagi setiap perusahaan di masa globalisasi ini. Tuntutan yang diharapkan setiap perusahaan tersebut tidak lepas kaitannya dengan permasalahan mengenai kompensasi. Terkadang pihak perusahaan kurang mempertimbangkan secara lebih mendalam tentang kebutuhan serta keinginan dari para karyawannya, sehingga kompensasi yang diberikan pihak perusahaan tidak sebanding dengan kinerja yang telah diberikan oleh karyawan. Kondisi tersebut dapat memunculkan tekanan kepada karyawan yang akan berdampak pada berkurangnya motivasi karyawan untuk bekerja hingga karyawan tersebut berpindah tempat kerja.

Untuk mencegah terjadinya hal tersebut, motivasi kerja karyawan ialah faktor utama yang harus diperhatikan perusahaan. Motivasi kerja ialah dorongan kerja yang timbul dari diri karyawan karena adanya keinginan untuk memperoleh kompensasi guna memenuhi kebutuhan karyawan. Faktor ini menjadi aspek psikologis yang menunjukkan minat seorang karyawan terhadap pekerjaannya, rasa puas, dan turut serta di dalam bertanggung jawab terhadap seluruh pekerjaan yang

dilakukannya. Pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan didasarkan pada adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dari karyawan tersebut. Tingginya motivasi kerja karyawan, maka akan mendorong karyawan melakukan pekerjaan secara maksimal.

Pada sisi lainnya, keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja di suatu perusahaan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Hal tersebut dapat berdampak cukup buruk bagi perusahaan jika faktor tersebut tidak menjadi fokus yang harus diperhatikan perusahaan, seperti berkurangnya tenaga kerja perusahaan sehingga menyebabkan timbulnya biaya ekstra untuk merekrut serta melatih karyawan baru. Jika tingkat *turnover intention* perusahaan tinggi, maka akan menimbulkan ketidakstabilan serta ketidakpastian kondisi tenaga kerja serta timbulnya peningkatan biaya lainnya. Kondisi tersebut dapat mengganggu berjalannya siklus operasional perusahaan dan akan berdampak pada berbagai aspek di dalam perusahaan.

Adanya kondisi tersebut menimbulkan suatu permasalahan bagi perusahaan yang perlu ditindaklanjuti serta dilakukan penelitian lebih lanjut. Untuk mengetahui apakah motivasi



kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT NBK, maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada PT NBK”.

Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* pada PT NBK?
2. Apakah variabel motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* pada PT NBK?

Tujuan Penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pada PT NBK.
2. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pada PT NBK.

LANDASAN TEORI

Motivasi Kerja

Siagian (2008) mendefinisikan motivasi kerja sebagai bentuk pemberian dorongan bekerja terhadap para bawahan sehingga mereka mampu semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan organisasi. Motivasi kerja merupakan keadaan dimana adanya usaha serta kemauan dari dalam diri seseorang yang diarahkan kepada tercapainya suatu hasil (produktivitas, kehadiran, kreativitas) atau tujuan tertentu (Sopiah, 2008).

Beberapa teori terkait motivasi memiliki asumsi dimana motivasi dasarnya ialah untuk memenuhi kebutuhan diri manusia. Beberapa teori tersebut antara lain :

1. Teori Abraham Maslow

Prinsip dari teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow antara lain :

✓ *Physiological Needs*

Ialah kebutuhan dasar dari manusia seperti kebutuhan makanan, minuman, tempat tinggal, tidur, perlindungan fisik, dan lainnya. Di dalam suatu organisasi

kebutuhan ini berupa gaji yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

✓ *Safety Needs*

Ialah kebutuhan akan rasa aman, serta ketiadaan rasa sakit fisik dan emosional. Di dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa asuransi kesehatan, hak pensiun dan sebagainya.

✓ *Social Needs*

Ialah kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan di dalam suatu kelompok sosial. Aspek ini diperoleh melalui interaksi sosial dimana orang menjalin pertemanan dan kasih sayang.

✓ *Esteem Needs*

Ialah kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan status. Aspek ini terdiri dari kebutuhan akan harga diri sendiri serta adanya pengakuan dari orang lain.

✓ *Self Actualization Needs*

Ialah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keahlian, potensi, dalam memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu. O.

2. Teori harapan (*expectancy theory*)

Victor Vroom (1964) memaparkan suatu teori yang dikenal dengan nama *expectancy theory* atau teori harapan. Teori ini memandang motivasi sebagai dampak dari adanya tiga jenis keyakinan yang dimiliki oleh seseorang, yang terdiri atas keyakinan bahwa usaha akan memiliki dampak terhadap kinerja seseorang. Kinerja yang baik akan mendapatkan imbalan yang sesuai, sehingga seseorang akan menilai suatu penghargaan secara eksplisit maupun implisit yang akan menciptakan persepsi atas penghargaan tersebut. Teori ini memiliki keyakinan bahwa karyawan akan memiliki motivasi apabila mereka percaya tindakan mereka akan membuahkan hasil, dimana hasil tersebut bernilai positif serta usaha yang dicurahkan akan menuai hasil yang baik.

Terdapat dua metode motivasi menurut Suwatno (2001) yakni motivasi langsung (*direct motivation*) dan motivasi tidak langsung (*indirect motivation*). *Direct motivation*

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



merupakan dorongan dalam bentuk materil maupun non-materil yang diberi langsung kepada karyawan guna memenuhi kebutuhan mereka. Sedangkan *indirect motivation* merupakan dorongan dalam bentuk fasilitas pendukung guna menunjang semangat kerja para karyawan. Kedua bentuk motivasi ini dapat mendorong setiap karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Kompensasi

Kompensasi ialah seluruh pendapatan berbentuk uang, barang secara langsung ataupun tidak langsung, yang diperoleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2011). Menurut Simamora (2004), kompensasi ialah segala pengembalian secara finansial, maupun jasa-jasa terwujud serta tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kekaryawanan. Sofyandi (2008) membagi bentuk kompensasi menjadi dua golongan :

1. *Direct Compensation*

Merupakan imbalan yang diberi oleh perusahaan terhadap karyawan karena telah bekerja maksimal demi kepentingan perusahaan. Kompensasi jenis ini diberi secara langsung terkait dengan pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan tersebut. Menurut Efendi (2007) pembayaran kompensasi jenis ini didasarkan pada jabatan seperti sekretaris, manajer, supervisor, ataupun pegawai pabrik yang dibayar berdasarkan durasi bekerja. Winoto (2008) memaparkan bahwa kompensasi langsung terdiri dari :

a. Gaji (*Salaries*)

Gaji diberikan secara formal kepada karyawan tetap, administrasi, ataupun manajerial pada waktu tertentu secara berkala.

b. Upah (*Wages*)

Upah diberikan kepada karyawan atas dasar durasi bekerja dan satuan unit perkerjaan dengan satuan periode waktu yang lebih pendek dari gaji (harian atau mingguan).

c. *Gain sharing* (Bagi keuntungan)

Gain sharing merupakan pembagian keuntungan untuk karyawan atas dasar peningkatan prestasi karena prestasi kerja kelompok.

d. Insentif (*Insentives*)

Insentif merupakan pemberian untuk karyawan atas dasar prestasi individu, upah atas dasar senioritas atau lamanya jam kerja.

2. *Indirect Compensation*

Kompensasi jenis ini merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan tambahan berdasar kepada kebijakan dari pimpinan perusahaan dalam konteks untuk peningkatan kesejahteraan karyawan. Jenis kompensasi ini diberikan kepada karyawan dengan didasarkan kepada keanggotaannya sebagai pegawai di dalam perusahaan, bukan di dasarkan pada kinerja secara langsung (Efendi, 2007). Jenis kompensasi ini terdiri dari :

a. Manfaat asuransi (*insurance benefit*) atau manfaat cuti (*time off benefit*)

b. Manfaat penjadwalan kerja (*work scheduling benefit*)

c. Manfaat keamanan karyawan (*employee security benefit*)

d. Fasilitas untuk karyawan (*employee services*)

Sistem kompensasi dibuat untuk dapat dikelola secara efektif dan optimal. Sistem kompensasi umumnya meliputi efisiensi, ekuitas, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, memperoleh personel yang memenuhi syarat, mempertahankan karyawan yang ada, memastikan ekuitas, menghargai perilaku, mengendalikan biaya, mematuhi peraturan hukum, memfasilitasi pemahaman dan efisiensi administrasi (Winoto, 2008).

Turnover Intention

Keinginan atau dorongan untuk dapat berpindah tempat kerja menjadi indikasi awal terjadinya *turnover* di dalam suatu perusahaan. *Turnover intention* merupakan intensitas keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja guna untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik lagi

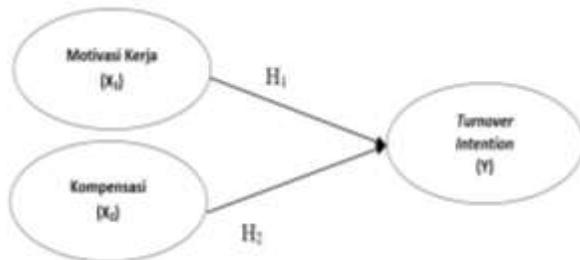


(Harnoto, 2002). Keinginan tersebut timbul dari dalam diri karyawan secara sadar dan disengaja (Mutiara, 2004).

Turnover intention dapat terjadi dikarenakan berbagai faktor penyebab, yakni usia, tingkat pendidikan, lamanya bekerja, ikatan dengan perusahaan, kepuasan karyawan, budaya perusahaan, jenis dan lingkungan pekerjaan, karakteristik dari pemimpin perusahaan, serta variabel situasional lainnya seperti gaji, kesempatan promosi, ataupun jabatan yang diperoleh (Harnoto, 2002). Simamora (2004) memaparkan bahwa terdapat empat indikator yang dapat mempengaruhi *turnover intention* antara lain timbulnya keinginan untuk keluar, mencari pekerjaan baru, karyawan membandingkan pekerjaan, serta adanya pemikiran untuk keluar.

Kerangka Pemikiran & Pengembangan Hipotesis

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Dari kerangka pikir yang telah tersusun, maka hipotesis yang akan di uji sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh yang negatif antara variabel motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada PT NBK.

H₂ : Terdapat pengaruh yang negatif antara variabel kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT NBK.

METODOLOGI PENELITIAN

Objek di dalam studi ini ialah karyawan yang bekerja pada PT NBK. Teknik sampel dalam studi ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan mengacu kepada metode *saturated sampling*, dimana di dalam metode ini sampel yang digunakan di dalam penelitian berasal dari seluruh anggota

populasi. Total sampel yang dipergunakan di dalam studi ini berjumlah 60 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengujian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa setiap indikator masing-masing variabel mampu menjelaskan variabel yang diteliti.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Indikator

Indikator :	Corrected Item-Total Correlation :	Indikator :	Corrected Item-Total Correlation :	Indikator :	Corrected Item-Total Correlation :
MK1	0,593	KO1	0,605	TI1	0,326
MK2	0,504	KO2	0,735	TI2	0,509
MK3	0,363	KO3	0,631	TI3	0,507
MK4	0,498	KO4	0,325	TI4	0,549
MK5	0,464	KO5	0,673	TI5	0,702

Sumber : Hasil olah data SPSS

Tabel di atas memaparkan hasil pengujian validitas terhadap seluruh indikator variabel penelitian. Dapat dilihat bahwa seluruh nilai dari *corrected item-total correlation* melebihi 0,30 (Ghozali, 2007) maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel :	Cronbach's Alpha :
Motivasi Kerja	0,711
Kompensasi	0,799
<i>Turnover Intention</i>	0,737

Sumber : Hasil olah data SPSS

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur konsistensi (reliabilitas) terhadap pengukuran data di dalam penelitian. Berdasarkan hasil di atas dapat dilihat bahwa nilai dari *Cronbach's alpha* dari seluruh variabel sudah melebihi 0,60. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa seluruh variabel di dalam penelitian ini sudah konsisten.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,095	60	,200 [*]	,981	60	,479



Sumber : Hasil olah data SPSS

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat distribusi data di dalam penelitian ini apakah sudah mengikuti kaidah distribusi normal. Hal tersebut dapat terlihat pada hasil di atas, dimana baik nilai signifikansi yang dihasilkan dari pengujian Kolmogorov-Smirnov (0,200) maupun pengujian Saphiro-Wilk (0,479) sudah melebihi *error tolerance* di dalam penelitian ini (5%). Maka dapat dikatakan bahwa data sudah berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas & Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,077	1,937		1,588	,118		
	T_MK	,632	,095	,607	6,616	,000	,911	1,097
	T_KO	,227	,070	,296	3,233	,002	,911	1,097

Sumber : Hasil olah data SPSS

Pengujian multikolinearitas perlu dilakukan dengan tujuan untuk melihat adanya korelasi antara variabel independen (X) di dalam model penelitian ini. Jika hasil pengujian mengindikasikan adanya korelasi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa data di dalam penelitian ini memiliki permasalahan multikolinearitas. Hasil pengujian multikolinearitas dapat ditunjukkan melalui nilai *tolerance* ($\geq 0,1$) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) (≤ 10) yang terlihat pada kolom *collinearity statistics*. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat permasalahan multikolinearitas data di dalam penelitian ini.

Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	286,589	2	143,294	36,735	,000 ^b
	Residual	222,344	57	3,901		
	Total	508,933	59			

Sumber : Hasil olah data SPSS

Uji F ini bertujuan untuk melihat *goodness of fit* dari suatu model penelitian. Suatu model penelitian yang baik akan memiliki nilai dari *goodness of fit* yang baik (\leq *error tolerance*). Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (0,000) yang diperoleh dibawah nilai *error tolerance* (0,05) di dalam penelitian ini. Maka dapat disimpulkan model penelitian ini sudah memiliki baik dan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut.

Uji R-Square

Tabel 6. Hasil Uji R-Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,750 ^a	,563	,548	1,97504

Sumber : Hasil olah data SPSS

Hasil dari tabel diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,563 atau sebesar 56,3%. Nilai ini memiliki makna bahwa variabel motivasi kerja dan kompensasi memiliki tingkat prediksi yang cukup substansial di dalam menjelaskan variabel *turnover intention*, yakni sebesar 56,3%. Sisanya yakni sebesar 43,7% dapat dijelaskan oleh factor lainnya di luar batasan penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji T)

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis (Uji T)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,077	1,937		1,588	,118		
	T_MK	-,632	,095	-,607	-6,616	,000	,911	1,097
	T_KO	-,227	,070	-,296	-3,233	,002	,911	1,097



Berdasarkan hasil pada tabel di atas, maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3,077 + -0,632 X_1 + -0,227 X_2 + e$$

Hasil pengujian hipotesis diuraikan seperti dibawah ini :

1. Hipotesis pertama menguji terkait pengaruh antara motivasi kerja karyawan terhadap *turnover intention* PT NBK. Tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari variabel motivasi kerja sebesar $0,000 < 0,05$ (*error tolerance*), serta nilai koefisien senilai $-0,632$ (negatif). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja signifikan berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention* pada PT NBK.
2. Hipotesis kedua menguji terkait pengaruh antara kompensasi terhadap *turnover intention* PT NBK. Tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari variabel kompensasi sebesar $0,002 < 0,05$ (*error tolerance*), serta nilai koefisien senilai $-0,227$ (negatif). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi signifikan berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention* pada PT NBK.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil studi ini menyimpulkan bahwa :

1. Mengacu pada hasil pengujian hipotesis pertama, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan pada PT NBK. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan akan meminimalisir *turnover intention* yang terjadi pada PT NBK.
2. Mengacu pada hasil pengujian hipotesis kedua, variabel kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan pada PT NBK. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan

kepada karyawan, maka akan meminimalisir terjadinya *turnover intention* pada PT NBK.

Saran

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang dimiliki karyawan PT NBK cukup tinggi. Perusahaan perlu mendorong serta meningkatkan motivasi yang lebih kepada karyawan. Perusahaan bisa memberlakukan sistem *reward* and *punishment* yang tegas kepada seluruh karyawan.
2. Perusahaan perlu melakukan evaluasi serta mempertimbangkan peningkatan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan, tentunya dengan mengevaluasi kinerja setiap karyawan guna sebagai acuan untuk menetapkan bonus. Disamping itu, pemberian kompensasi tersebut sebaiknya diberikan secara tepat waktu sehingga karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterima.
3. Bagi peneliti berikutnya dapat menambahkan ataupun mengembangkan variabel lain yang turut andil di dalam mempengaruhi variabel *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan lain sebagainya. Kekurangan yang ada di dalam penelitian ini, diharapkan mampu memberikan peluang untuk diteliti lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ghozali, Imam, 2007, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Universitas Diponegoro, Semarang.
- [2] Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Jakarta : PT Prehalindo.
- [3] Hasibuan, Malayu, S. P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



-
- [4] Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Penerbit Grasindo.
- [5] Panggabean S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : PT. Ghalia Indonesia.
- [6] Siagian, Sondang P., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke - 15. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- [7] Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE.
- [8] Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- [9] Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- [10] Suwatno. 2001. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Suci Press
- [11] Tj Winoto, Hery. 2008. *Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Karyawan Non Akademik Universitas Kristen Krida Wacana*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Volume 2, Nomor 2, Januari, hal. 138 – 146.
- [12] Tj Winoto, Hery. 2008. *Analisis Sistem Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. "X" Di Jakarta*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Volume 8, Nomor 3, September, hal. 227 – 236.
- [13] Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN