

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada masa kini organisasi menghadapi tantangan akan integrasi perekonomian dunia yang makin mendunia sehingga menghasilkan kompetensi global yang intens. Selain perlu untuk tetap mengimbangi kemajuan teknologi, juga penting bagi satu organisasi untuk dapat mempertahankan karyawan terbaiknya dalam menghadapi globalisasi dan diversitas tenaga kerja. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi bergantung kepada ketersediaan dan *sustainability* sumber daya manusia dalam pendayagunaan di waktu dan tempat yang tepat. Oleh karena itu mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki *skill* dan komitmen terhadap organisasi merupakan tugas manajemen di dalam organisasi.

Hubungan jangka panjang karyawan terhadap organisasi tidak hanya memastikan *sustainability* budaya organisasi di tempat kerja, tetapi juga membantu dalam mengendalikan biaya organisasi dalam frekuensi rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan. Dan juga secara kolektif, karyawan di dalam organisasi dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi dengan menciptakan keunggulan kompetitif organisasi yang dimana sulit diimitasikan oleh kompetitor.

Masalah yang kerap ditemukan oleh organisasi berkaitan dengan sumber daya manusia adalah bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang

mempunyai potensi, kapabilitas serta produktivitas yang tinggi agar tidak melakukan perpindahan karyawan. Dimana fenomena yang acap kali terlihat adalah kinerja suatu perusahaan yang demikian positif dapat dirusak, baik secara eksplisit atau implisit oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit untuk dilakukan pencegahan sebelumnya.

Secara eksplisit perilaku karyawan yang dapat menyebabkan ketidakstabilan performa organisasi yaitu *Turnover* karyawan. *Kompensasi* merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau balas jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. (Wibowo, 2007:133)

Sedangkan Werther dan Davis (2001:134) menyatakan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Selanjutnya Werther dan Davis menyatakan bahwa di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. *Gaji* adalah imbalan finansial yang di bayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahun, caturwulan, bulanan atau mingguan.

Turnover sendiri mengacu pada keluarnya seseorang dari keanggotaan suatu organisasi. Seringkali kinerja organisasi terganggu karena tingkat perpindahan (*turnover*) karyawan yang tinggi sehingga menyebabkan ketidakstabilan dalam tubuh organisasi karena karyawan membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri dan mencapai kinerja terbaiknya. Tingginya tingkat perputaran karyawan pada

perusahaan akan mengakibatkan timbulnya biaya atau kerugian bagi perusahaan. Biaya dan kerugian ini meliputi biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (antara lain biaya iklan, biaya agen) dan biaya pencarian, biaya tidak langsung misalnya biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru, dan kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru.

Turnover karyawan yang tidak diinginkan oleh organisasi pada umumnya ialah *Voluntary turnover* atau turnover yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan. *Voluntary turnover* ini bukan lantas terjadi begitu saja, melainkan ada alasan atau keinginan yang mendasari dari dalam diri karyawan untuk melakukan turnover. Perilaku yang bersifat implisit ini biasa disebut dengan istilah *Turnover Intention* atau keinginan untuk berhenti bekerja.

Turnover intention mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti yaitu meninggalkan organisasi. Di mana *turnover intention* ini merupakan masalah serius yang cukup sulit untuk dideteksi dan diprediksi oleh organisasi sebelumnya. Dimana perusahaan dapat dibuat frustrasi apabila rekrutmen yang telah dilakukan sedemikian rupa untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, lantas karyawan tersebut beralih bekerja ke perusahaan lain tanpa adanya sinyal-sinyal yang ditangkap oleh organisasi untuk melakukan pencegahan yang berarti. Menurut Abelson (1987), *Turnover Intention* ditandai dengan empat tindakan penarikan diri yang meliputi adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan

pekerjaan, mengevaluasi kemungkinan menemukan pekerjaan lain, dan adanya keinginan untuk berpindah. *Turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa dampak yang ditimbulkannya juga cukup signifikan baik bagi perusahaan maupun individu yang bersangkutan.

Tingginya tingkat *turnover* dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota disuatu organisasi. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan kepuasan terhadap gaji dan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi menjadi sangat penting bagi organisasi, dimana komitmen organisasional disinyalir sebagai prediktor yang berpengaruh besar terhadap *turnover intention*. Seorang individu masuk ke dalam suatu organisasi dengan bermacam kebutuhan, keinginan, dan kemampuan, dan mereka berharap dapat menemukan sebuah lingkungan kerja dimana individu tersebut dapat menggunakan kemampuan serta memenuhi berbagai macam kebutuhan dasarnya.

Saat individu tersebut menemukan peluang-peluang tersebut dalam pekerjaannya, maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya, saat perusahaan gagal memberikan pemenuhan kebutuhan tersebut, maka komitmen terhadap organisasi akan cenderung menurun. Penelitian yang dilakukan

Meyer (1993) mendukung bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan turnover yang semakin rendah. Komitmen organisasi memberikan kontribusi dalam memprediksi variabel-variabel penting organisasi yang berhubungan dengan *outcome* (misalnya: niat untuk keluar). Variabel *outcome* yang diuji pada penelitian ini berhubungan dengan keinginan individu untuk keluar dari organisasi dan sampel yang digunakan adalah Karyawan. Meyer juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan dengan keinginan individu untuk keluar dari aktifitas dalam organisasi. Anggota dengan komitmen yang efektif yang kuat akan tetap berada dalam organisasi karena mereka merasakan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginannya.

Alasan lain untuk mencari pekerjaan alternatif diantaranya adalah kepuasan terhadap gaji yang diterima. Menurut Haneman (1988:2) Kepuasan terhadap gaji dibagi menjadi 5 dimensi meliputi: gaji pokok (*pay level*), kenaikan gaji (*pay raise*), tunjangan (*benefit*), metode pembayaran gaji (*pay administration*), dan kepuasan terhadap perbedaan gaji antar struktur (*pay structure*).

Motowildo (1983) menggunakan kepuasan gaji untuk memprediksi terjadinya *turnover*, yang menyimpulkan bahwa gaji memiliki dampak pada *turnover* melalui pengaruhnya pada kepuasan gaji.

Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang diterima sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan terhadap gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka dapatkan sesuai dengan yang diharapkan.

Berangkat dari latar belakang tersebut serta menindak lanjuti saran dari Yousef (2000) yang mengatakan bahwa penelitian sejenis dengan menggunakan sampel yang berbeda dalam situasi lingkungan yang berbeda pula untuk mendapatkan hasil penelitian yang baru adalah sangatlah menarik untuk dilakukan.

Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk meneruskan penelitian-penelitian terdahulu dengan mengambil sampel pada karyawan di Kantor AIA Financial Cirebon. Fenomena *turnover* karyawan yang tinggi dalam AIA Financial ini dijelaskan pada penelitian yang dilakukan oleh Suwandi dan Indriantoro dalam Triastuti & Hilendri (2007) pada beberapa Kantor AIA Financial, menunjukkan tingkat perpindahan kerja staf karyawan asuransi yang dihadapi di Indonesia cukup tinggi. Karena tingkat *turnover* yang tinggi tersebut maka akan mengakibatkan kerugian material yang cukup pada Kantor yang bersangkutan karena mereka harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit untuk merekrut dan memilih karyawan baru .

Untuk menggambarkan tingginya tingkat *turnover* karyawan di kantor AIA Financial di Cirebon, peneliti melakukan survey terhadap salah satu Kantor AIA

Financial yang berlokasi di Cirebon tentang data turnover karyawannya. Setelah dilakukan pengamatan di salah satu Kantor AIA Financial yang terletak di Cirebon berikut terlihat data yang menggambarkan *turnover* karyawan yang berada di Kantor AIA Financial tersebut sejak tahun 2010 hingga 2012:

Tabel 1.1
Tabel Jumlah karyawan yang Masuk dan Keluar
dari Kantor AIA Financial Cirebon

Tahun	Jumlah Karyawan				Rata-rata Karyawan Satu Tahun	Turnover
	Awal Tahun	Masuk	Keluar	Akhir Tahun		
2011	19	12	11	20	20	56,41 %
2012	20	14	11	23	22	51,16 %
2013	23	-	13	10	17	79,79 %

Sumber : HRD Kantor AIA Financial

Dapat dilihat dari data di atas karyawan yang keluar pada tahun 2011 dan 2012 ada 11 orang sedangkan pada tahun 2013 ada 13 orang. Rata-rata karyawan didapat dari jumlah karyawan awal tahun ditambah jumlah karyawan akhir tahun dibagi 2, sedangkan *turnover* didapat dari jumlah karyawan keluar dibagi rata-rata karyawan. Sehingga dapat kita lihat *turnover* yang terjadi di Kantor AIA Financial pada tahun 2011-2013 adalah 56,41%, 51,16 %, dan 79,79 %. Dapat dimaknai juga bahwa *turnover* yang terjadi pada Kantor AIA Financial selama 3 tahun terakhir lebih dari 50 %

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan mencoba menguji mengenai pengaruh negatif dari Komitmen organisasional dan kepuasan terhadap gaji terhadap *turnover intention* karyawan yang bekerja di Kantor AIA Financial dalam lingkup Cirebon secara bersama (simultan).

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengangkat topik tentang ***“Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Kantor AIA Financial Cirebon”***

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan dari beberapa sumber, fenomena yang sering terjadi adalah karyawan mengundurkan diri secara sukarela pada masa kerja yang baru beberapa tahun. Adalah hal yang umum jika seorang karyawan hanya bertahan 1 sampai 2 tahun bekerja di Kantor AIA Financial. Hal ini dikarenakan biasanya seseorang yang mempunyai latar belakang pekerjaan sebagai karyawan asuransi akan relatif lebih mudah untuk mencari atau memulai karir di organisasi atau perusahaan lain yang masih dalam lingkup akuntansi ataupun keuangan lainnya. Dengan kata lain, karyawan ini hanya dianggap sebagai batu loncatan saja untuk mendapatkan pengalaman pekerjaan sebelum beralih ke pekerjaan lain.

Hal ini dibuktikan ketika pihak Kantor AIA Financial menanyakan alasan mengapa karyawan tersebut berhenti bekerja, sebagian besar jawaban yang didapat dikarenakan mereka telah diterima bekerja di perusahaan lain. Selain

itu, faktor tingkat gaji juga mempengaruhi terjadinya *turnover* karyawan dimana sebagian dari mereka menganggap bahwa gaji yang Kantor AIA Financial tersebut masih relatif kecil dibandingkan dengan beratnya tugas yang dikerjakan karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti mengajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh antara kepuasan terhadap gaji terhadap *turnover intention*
2. Seberapa besar pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*
3. Seberapa besar pengaruh antara kepuasan terhadap gaji dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* secara simultan maupun parsial.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan terhadap gaji dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan terhadap gaji dan komitmen organisasi terhadap keinginan untuk berhenti bekerja secara parsial maupun simultan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian diharapkan berguna:

1. Secara Akademis, untuk memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan sebagai bahan masukan bagi peneliti lebih lanjut yang mempunyai masalah dengan keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*), atau lebih khususnya mengenai Kepuasan gaji dan Komitmen organisasional terhadap keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*).
2. Bagi Praktisi, sebagai bahan evaluasi mengenai masalah keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) sehingga bisa menjadi bahan pertimbangan atau pemikiran bagi organisasi untuk lebih memperhatikan masalah tersebut.
3. Bagi Peneliti, menambah wawasan dan pengetahuan melalui penerapan ilmu-ilmu yang diperoleh pada masa perkuliahan lebih khususnya ilmu sumber daya manusia dan melakukan perbandingan ilmu yang telah dipelajari terhadap praktek nyata yang terjadi di dalam organisasi serta melatih kemampuan berfikir secara sistematis.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

1.6 Kerangka Pemikiran

Keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) menjadi sinyal awal terjadinya *Voluntary Turnover* di dalam suatu organisasi. Tinggi atau rendahnya *turnover* karyawan pada suatu organisasi dapat mengakibatkan tinggi rendahnya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan yang harus ditanggung organisasi yang

lantas berakibat mengganggu efisiensi operasional organisasi. Untuk itu setiap organisasi seharusnya dapat mengidentifikasi apa yang menjadi prediktor yang menyebabkan karyawannya ingin berhenti bekerja demi mencegah terjadinya *turnover* karyawan yang tidak diinginkan sebelumnya.

Konsep komitmen organisasi telah menjadi titik perhatian yang penting yang didasari bahwa individu membentuk suatu keterkaitan dengan organisasi. Komitmen organisasional merupakan kondisi dimana karyawan menyukai organisasi dan bersedia untuk melakukan sebaik mungkin bagi kepentingan organisasi dan pencapaian dari tujuan organisasi itu sendiri. Konsep yang dipilih peneliti untuk mengukur kadar komitmen organisasional pada seorang individu adalah model yang dikemukakan oleh Luthans (2011:225) yang mengkonseptualisasikan komitmen organisasi menjadi tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya dengan organisasi sehingga individu merasa dibutuhkan oleh organisasi. Komitmen kontinyu adalah persepsi individu atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, ada dua aspek pada komitmen kontinyu ini yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan tidak adanya alternatif yang tersedia bagi individu tersebut. Sedangkan komitmen normatif adalah sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggungjawab pada organisasi itu sendiri.

Salah satu prediktor lain yang menyebabkan keinginan untuk berhenti bekerja pada auditor yaitu kepuasan terhadap gaji. Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang diterima sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Lum et al dan Handoko menyatakan bahwa perusahaan harus memperhatikan prinsip *keadilan* dalam penetapan kebijaksanaan pembayaran gaji. Kepuasan atas gaji yang diterima didasarkan pada teori *equity* yang berkenaan dengan motivasi individu untuk bertindak dalam organisasi. Individu akan menilai rasio *input* terhadap *outcome* untuk tugas yang ada dan membandingkan dengan karyawan lain (referen). Ketidakpuasan terhadap gaji yang diterima seringkali dianggap sebagai alasan penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan atas gaji yang diterima ini berpengaruh langsung pada pembentukan niat untuk keluar.

Untuk dapat mengukur respon emosional individu terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya, penelitian ini menggunakan 4 dimensi faktor kepuasan terhadap gaji milik Haneman & Schwab (2005). 4 Dimensi tersebut yaitu: tingkat gaji (*pay level*), struktur/pengelolaan gaji (*pay structure and administration*), peningkatan gaji (*pay raise*) dan yang terakhir adalah tunjangan (*benefit*).

Turnover intention menggambarkan pemikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi. Untuk dapat mengukur tingkat *turnover intention* pada seorang individu, maka penelitian

ini memakai model turnover intention yang dikemukakan oleh Mobley dan Perez (2008) yang berpendapat bahwa keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi dan mencari pekerjaan lain yaitu evaluasi mengenai posisinya saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan. *Turnover intention* yang dibahas dalam penelitian ini adalah dalam konteks sukarela (*voluntary turnover*). Dan indikator variabelnya yaitu:

1. Kecenderungan individu berpikir untuk meninggalkan organisasi.
2. Kemungkinan individu akan mencari pekerjaan pada organisasi lain.
3. Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi.
4. Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.
5. Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik.

1.6.1 Hubungan Kepuasan Terhadap Gaji dan Turnover Intention

Handoko (2001:156), menyatakan bahwa salah satu tujuan-tujuan administrasi kompensasi dalam hal ini penggajian adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada, bila kompensasi tidak kompetitif dan tidak memenuhi prinsip keadilan, maka akan berimplikasi banyaknya karyawan yang baik akan keluar.

Lum et al. menawarkan suatu pendekatan yang sama menyarankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan oleh seseorang yang beberapa banyak bayaran yang diterima seseorang.

Ketidakpuasan atas gaji yang memenuhi pada umumnya meminta keinginan keluar dari suatu orang dimana ia bekerja.

Beberapa penelitian terdahulu yang meneliti tentang kepuasan gaji, komitmen organisasional terhadap keinginan untuk berpindah yang dilakukan oleh Lum. L. Kervin, J. Clark, K. Reid. F dan Sirola. W (1998) dengan judul “ Explaining Nursing Turnover Intent : Job Satisfaction Pay Satisfaction or Organisasional Commitment”. Yang dilakukan pada Rumah Sakit di Florida dengan jumlah Responden 466 Karyawan yang terdiri dari 222 perawat dari general care Areas (penyakit umum) dan 244 dari unit penyakit dalam. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah berbentuk kuesioner dengan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar dengan Koefisien pengaruh sebesar $-0,467$.

1.6.2 Hubungan Komitmen Organisasi dan Turnover intention

Menurut Greenberg dan Baron (1997:190) komitmen organisasi menggambarkan seberapa jauh seseorang itu mengidentifikasi dan melibatkan dirinya pada organisasi dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi itu. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk mencari kesempatan kerja yang lebih baik dan keluar dan pekerjaannya karena dalam diri mereka telah tertanam keinginan untuk keluar organisasi. Bahwa Individu yang memenuhi komitmen organisasional akan memiliki tingkat intensi keluar yang semakin rendah.

Keinginan untuk berpindah adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (Bluedorn, 1982 dalam Grant et al. 2001). Lebih lanjut menurut Mobley Horner, dan Holiingsworth, 1978 dalam Grant et al., 2001), semakin tinggi Komitmen Organisasi diharapkan akan menurunkan maksud atau tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Grant et al. (2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan negatif antara Komitmen Organisasi dan keinginan untuk berpindah. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan antara lain oleh Babakus et al. (1999); Netemeyer et al. (1990); dan sager (1994) dalam grant et al. (2001).

Berdasarkan uraian kepuasan terhadap gaji dan komitmen organisasional yang digunakan sebagai prediktor dari keinginan untuk berhenti bekerja (turnover intention), maka didapatkan paradigma penelitian sebagai berikut:

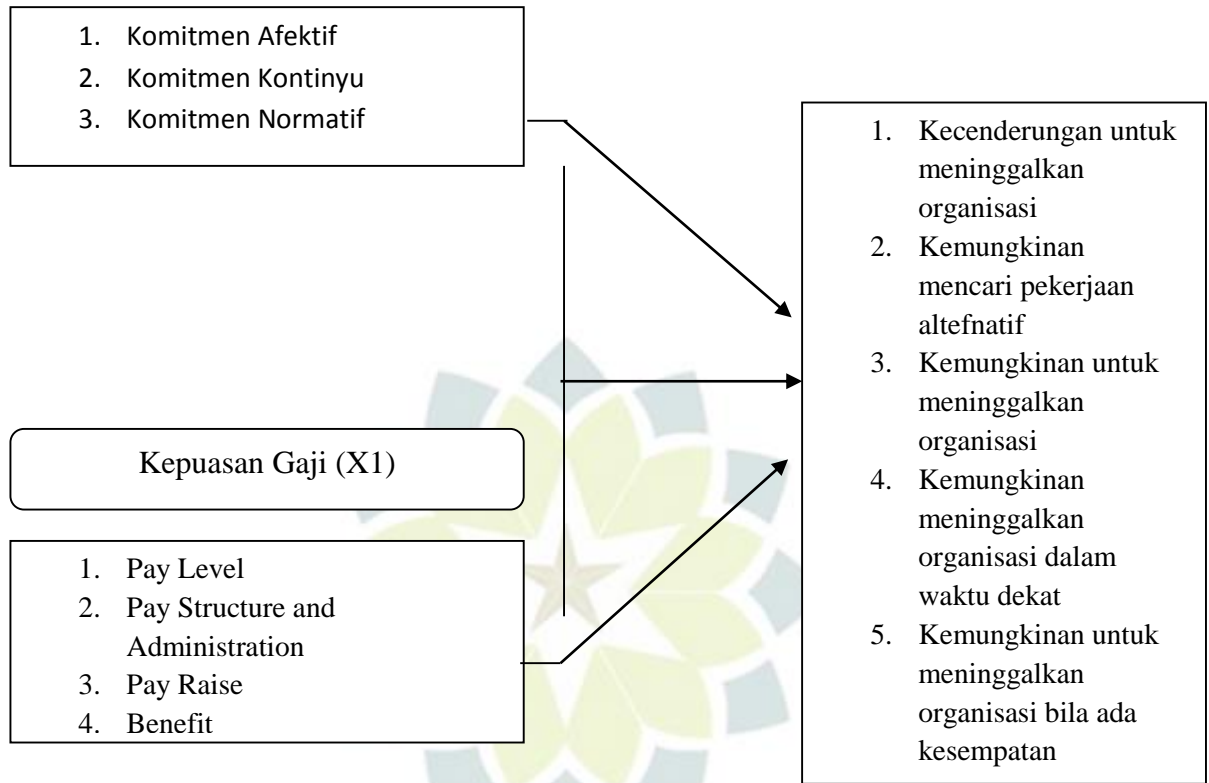


Gambar 1.1

Kerangka Penelitian

Komitmen Organisasional (X2)

Turnover Intention (Y)



1.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
----	---------------	-------	---------------------	------------------

1.	Lilie, John Kervin, Kathleen, Frank Reid and Wendy Sirola	1998	<i>Explaining Nursing Turnover Intent, Job Satisfaction or Orgzational Comitment</i>	<i>Job satisfaction</i> tidak mempengaruhi <i>Turnover intention</i> secara langsung <i>Job satisfaction</i> mempengaruhi <i>organizational commitment</i>
2.	Suwandi dan Kawan – Kawan	1999	Pengujian Model <i>Turnover Pasework</i> dan <i>Strawser</i> pada Lingkungan Akuntansi Publik	Job Satisfaction dan Organizational Commitment berhubungan negatif dan signifikan dengan Turnover Intention para akuntan
3.	Charlie, G.T dan Kawan – Kawan	1997	<i>Valuntary Turnover and Job Performance: Carvelinmearity and The Moderating Influency of salary Growth and Promotions</i>	Turnover karyawan yang tinggi disebabkan oleh adanya sistem penggajian yang kurang memadai, sebaliknya turnover yang rendah disebabkan oleh sistem penggajian yang memadai
4.	S. Pantja Djati, M. Khusaini	2003	Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja	Kepuasan karyawan pada kompensasi material dan kompensasi sosial mempunyai

				pengaruh signifikan terhadap kesetiaan karyawan pada organisasi
5.	Akyunin	2005	Komitmen organisasi terhadap Intensi keluar karyawan	Komitmen organisasi yang terdiri dari 3 komponen (afektif, kontinuan dan normatif) berpengaruh negatif terhadap intensi keluar
6.	Chungtai dan Zafar	2006	Komitmen organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	Komitmen organisasi berhubungan negatif dengan <i>Turnover Intention</i>
7.	Rita Andini	2006	Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention	Kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention
8.	Agung wahyu	2012	Kepuasan gaji terhadap turnover intention	Kepuasan Gaji berpengaruh secara signifikan terhadap turn over intention

1.8 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2009:96) merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian atau mengenai variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan didukung oleh penelitian terdahulu maka dapat dibuat sebuah hipotesis yaitu:

Hipotesis 1

Ho = Tidak terdapat pengaruh negatif kepuasan terhadap gaji itu sendiri terhadap *turnover intention*

Ha = Terdapat pengaruh negatif kepuasan terhadap gaji itu sendiri terhadap *turnover intention*

Hipotesis 2

Ho = Tidak terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

Ha = Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

Hipotesis 3

Ho = Tidak terdapat pengaruh Kepuasan terhadap Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention* secara simultan

Ha = Terdapat pengaruh Kepuasan terhadap Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention* secara simultan.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG