



Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Karyawan Dengan Masa Kerja Sampai Umur 38 Tahun Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang

Ilham Rizki , Khairil Aswan

AKBP STIE "KBP" Padang

Korespondensi Penulis : ilhamrizki.ph88@gmail.com

Abstract Human resources (HR) are the only important asset in an organization that can drive the work of other resources. In this organization, there is a system that has been regulated by a particular organization and human activities that work together to achieve organizational goals. An organization is also said to be a coordination of the activities of a number of people to achieve several common goals through the division of jobs (job descriptions) and functions through authority and responsibility. By coordinating the work and activity functions of each human resource, they will be able to achieve optimal results which will affect all lines in the company as a whole.

Keywords: Job Satisfaction, Compensation and Organizational Commitment, Turnover, Employees

Abstrak Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya asset penting dalam suatu organisasi yang dapat memotori kerja sumber daya lainnya. Dalam organisasi ini, terdapat suatu sistem yang telah diatur oleh suatu organisasi tertentu dan kegiatan manusia yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi juga dikatakan sebagai suatu koordinasi kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan (job description) dan fungsi melalui otoritas dan tanggung jawab. Dengan adanya koordinasi pekerjaan dan fungsi aktivitas masing-masing sumber daya manusia akan mampu mencapai hasil yang optimal yang nantinya mempengaruhi semua lini yang terdapat pada perusahaan secara keseluruhan.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi, Turnover , Karyawan

PENDAHULUAN

Peran utama dari sumber daya manusia (SDM) sangat menentukan hasil kinerja perusahaan dalam mencapai keberhasilan yang sudah dirancang dan ditetapkan oleh perusahaan. Berbagai peran yang dapat dimainkan oleh sumber daya manusia terlihat jelas bahwa awal dari usaha adalah dari peran sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia juga berfungsi sebagai pencetus rencana (*planning*). Apabila tidak ada kehadiran sumber daya manusia maka tidak akan terjadi aktivitas operasi perusahaan.

Namun dalam dunia nyata, di lingkungan perusahaan sering terjadi *turnover* karyawan. *Turnover* ini merupakan hal yang wajar terjadi dalam setiap perusahaan yang ada. Seperti halnya replacement yang harus berjalan, baik *replacement* (penggantian) karena faktor produktifitas (yang disebabkan oleh faktor umur), maka hal yang akandilakukan perusahaan untuk mengantisipasi yaitu dengan menyiapkan kader-kader baru yang direkrut untuk menggantikan karyawan lama. Namun apabila penggantian karyawan bukan lagi faktor umur, tentu akan menyulitkan bagi perusahaan karena berhubungan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan.

Dengan adanya terjadi *turnover* pada karyawan dengan masa kerja sampai umur 38 tahun tersebut akan mempengaruhi aktivitas kerja yang sudah disusun pada suatu perusahaan

Received Juli 30, 2023; Revised Agustus 30, 2023; Accepted November 23, 2023

* Ilham Rizki, ilhamrizki.ph88@gmail.com

dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Secara nyata dampak *turnover intentions* adalah sebagai berikut :

- (a) Adanya biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan sehubungan dengan perekrutan karyawan baru untuk menggantikan karyawan lama yang telah berhenti dari perusahaan tersebut.
- (b) Kesenambungan operasional di perusahaan terancam karena dimungkinkan karyawan yang keluar tidak mempunyai wakil-wakil yang dapat menggantikan posisinya pada saat bersamaan.

Untuk itu, perusahaan harus menghindari adanya peningkatan aktivitas *turnover* dengan pertimbangan kelangsungan operasional. Secara garis besar, perpindahan kerja yang dilakukan oleh beberapa individu yang terlibat dalam operasional perusahaan akan menyebabkan terganggunya kelangsungan kerja. Perusahaan ini akan mengalami kesulitan dalam penyesuaian antara kebijakan yang diambil perusahaan dengan kapabilitas karyawan. *Turnover* akan berdampak pada perusahaan, seperti mempengaruhi operasi, produktivitas, dan keunggulan kompetitif perusahaan, serta akan menimbulkan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dikarenakan melakukan perekrutan, penyeleksian, dan pelatihan ulang jika karyawan benar-benar harus diganti. Terjadinya *turnover* diawali dengan munculnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh karyawan (Wirawan, 2015).

LANDASAN TEORI

Turnover Intention

Turnover adalah pegawai berhenti dari satu perusahaan/organisasi dan pindah kerja ke perusahaan/organisasi lainnya dengan alasan tertentu. *Turnover* pada sebuah perusahaan merupakan hal yang wajar, namun hal tersebut dapat menjadi permasalahan pada perusahaan jika tingkat *turnover* karyawan terlampaui tinggi. *Turnover* akan berdampak pada perusahaan, seperti mempengaruhi operasi, produktivitas, dan keunggulan kompetitif perusahaan, serta akan menimbulkan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dikarenakan melakukan perekrutan, penyeleksian, dan pelatihan ulang jika karyawan benar-benar harus diganti. Terjadinya *turnover* diawali dengan munculnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh karyawan (Wirawan, 2015).

Indikator *Turnover Intention*

Menurut Harnoto (2012), indikator *turnover intention* yaitu :

- a) Mencerminkan individu berniat untuk keluar dari perusahaan.
- b) Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.

- c) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

Tahapan *Turnover Intention* Karyawan

Dalam Novliadi (2011) mengungkapkan beberapa tahapan yang dilalui seorang karyawan sebelum memutuskan tetap bekerja pada pekerjaan yang sekarang atau berhenti bekerja adalah:

- a) Mengevaluasi pekerjaan yang sekarang
- b) Mengalami job *dissatisfaction* atau *satisfaction*, merupakan pernyataan emosional mengenai tingkat kepuasan dan ketidakpuasan seseorang.
- c) Berfikir untuk keluar dari pekerjaan saat ini, salah satu konsekuensi dari ketidakpuasan adalah menstimulasi pemikiran untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Ada bentuk lain dari *withdrawal* sebagai konsekuensi dari ketidakpuasan yang tidak se-extreme keluar dari pekerjaan seperti absen, dan perilaku kerja yang pasif.
- d) Evaluasi dari manfaat yang mungkin didapatkan dari mencari pekerjaan lain (memperkirakan kemungkinan untuk menemukan pekerjaan lainnya, evaluasi terhadap alternatif yang ada, termasuk biaya pencarian) dan biaya yang ditanggung karena keluar dari pekerjaan saat ini (seperti pertimbangan karena kehilangan senioritas, kehilangan kepangkatan dan lainnya).
- e) Jika ada kesempatan untuk menemukan alternative dan jika biaya tidak menjadi halangan, yang timbul selanjutnya adalah perilaku yang bermaksud untuk mencari alternatif. Beberapa faktor diluar pekerjaan saat ini juga dapat mempengaruhi pencarian alternatif seperti pemindahan pasangan ke tempat lain, masalah kesehatan, dan lainnya.

Cara Mengatasi *Turnover Intention*

Turnover yang tinggi akan menimbulkan dampak yang negatif bagi perusahaan. Produktivitas perusahaan akan menurun bahkan secara signifikan jika tidak segera diatasi oleh perusahaan. Park & Shaw (2013) menyatakan terdapat beberapa langkah yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir tingkat turnover intention, langkah-langkah tersebut adalah:

- a) Proses Rekrutmen Karyawan
- b) Menjaga kepuasan kerja karyawan
- c) Pemberian motivasi kepada karyawan

Kepuasan Kerja

“Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.” (Sutrisno, 2009)

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (Sutrisno, 2009) ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a) Faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- b) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- c) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketenteraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Indikator Kepuasan Kerja

“Indikator kepuasan kerja terdiri dari 9 aspek.” (Afifuddin, 2015) yaitu :

- (a) Upah dan jumlah rasa keadilannya.
- (b) Promosi, peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi.
- (c) *Supervisi*, keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia.
- (d) *Benefit*, asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain.
- (e) *Contingent rewards*, rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi.
- (f) *Operating procedures*, kebijakan, prosedur dan aturan.
- (g) *Co-workers*, rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten.
- (h) *Nature of work*, tugas itu dapat dinikmati atau tidak.
- (i) *Communication*, berbagai informasi didalam organisasi, baik verbal maupun non verbal

Manfaat Dan Tujuan Kepuasan Kerja

Untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut. (Handoko, 2014) :

1. Membuat pekerjaan menyenangkan.
2. Orang dibayar dengan jujur.
3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.
4. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

Kompensasi

Menurut Handoko (2003: 155), kompensasi ialah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, jadi dengan adanya pemberian kompensasi maka dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan kebutuhan karyawan. Pemberian kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, tapi juga besar pengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja karyawan.

Jenis – jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua bagian, yaitu:

1. Kompensasi Finansial
2. Kompensasi Nonfinansial

Tahapan Menetapkan Kompensasi

Menurut Rivai (2004: 366) tujuan manajemen kompensasi bukanlah membuat berbagai aturan dan hanya memberikan petunjuk saja. Namun, semakin banyak tujuan perusahaan dan tujuan pemberian kompensasi juga harus diikuti dengan semakin efektif administrasi penggajian dan pengupahan. Agar tujuan tersebut dapat dipenuhi, perlu diikuti tahapan-tahapan manajemen kompensasi sebagai berikut ini: dipengaruhi dari bagian atas hingga di bawah perusahaan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Darmadi (2018: 209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- a. Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.
- b. Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
- c. Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

METODOLOGI

Objek Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Bank Nagari Cabang Utama yang beralamat di Jl. Pemuda No 21 Padang.

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*.

Desain Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel terhadap objek yang diteliti maka penelitian ini bersifat sebab dan akibat atau kausal. Menurut Sugiyono (2017 : 119), Penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yang mempunyai hubungan sebab akibat terhadap variabel lainnya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka. Berdasarkan tingkat penjelasan dari kedudukan variabelnya maka penelitian ini bersifat asosiatifkausal, yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode Analisa Data

Analisa Deskripsi

Dalam melakukan penelitian analisa ini sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka penulis akan menggunakan *descriptive Statistics* yang dikelompokkan dalam karakteristik atau gambaran umum responden berdasarkan atas kriteria-kriteria sebagai berikut :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1.1

Usia responden

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	26	48,0%
Wanita	29	52,0%
Total	55	100

Sumber : SPSS Versi 2.1 (diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat 55 responden sebagai objek penelitian berdasarkan jenis kelamin yang dimiliki oleh responden, sebagian responden pria adalah sebanyak 26 orang dengan persentase 48,0%, dan wanita sebanyak 29 orang dengan persentase 52,0%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 1.2 Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
21-25 Tahun	16	32,0%
26-30 Tahun	27	54,0%
31-38 Tahun	12	14,0%
Total	55	100

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa dari 55 responden yang yang berusia 21-25 tahun berjumlah 16 orang yaitu 32,0%, responden yang berusia 26-30 tahun berjumlah 27 orang yaitu 54,0%, dan responden yang berusia 31-38 tahun sebanyak 12 orang atau sekitar 14,0%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 1.3 Pendidikn Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
D1/D3	28	51%
SMA/Smk	27	49%
Total	55	100%

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui bahwa dari 55 responden berdasarkan pendidikan terakhir, D1/D3 sebanyak 28 orang dengan persentase 51% dan SMA/SMK sebanyak 27 orang dengan persentase 49%.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 1.4 Lama Kerja

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1-5 Tahun	13	22,0%
6-10 Tahun	29	56,0%
>10 Tahun	13	22,0%
Total	55	100%

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat diketahui bahwa dari 50 responden berdasarkan lama kerja, 1-5 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 22,0%, 6-10 tahun sebanyak 29 orang dengan persentase 56,0 %, , dan >10 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 22,0%.

Instrumen Pengujian Data

Uji Validitas

Pengujian menggunakan uji 2 sisi dengan tingkat signifikan 0,05, untuk menafsirkan hasil uji validitas, kriteria yang digunakan adalah:

1. Jika nilai r_{hitung} lebih besar ($>$) dari nilai r_{tabel} , maka instrument atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total, dinyatakan valid dan dapat dipergunakan.
2. Jika nilai r_{hitung} lebih kecil ($<$) dari nilai r_{tabel} , maka instrument atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, dinyatakan tidak valid dan tidak dapat dipergunakan. Nilai tabel r dapat dilihat pada $\alpha = 5\%$.

Setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan sistem SPSS for Windows versi 23.0, maka diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Dari hasil pengolahan data pada variabel, Kepuasan Kerja maka diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 1.5
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Variabel	No. Butir	Pernyataan	r_{hitung}	$r_{tabel 5\%}$	Status
			N = 55	Df = N-2 = 53	
Kepuasan Kerja (X_1)	1	Saya di gaji jumlah yang wajar untuk pekerjaan yang saya lakukan	0,466	0,235	Valid
	2	Gaji adalah hal terpenting untuk memuaskan diri saya	0,481	0,235	Valid
	3	Saya puas dengan kesempatan saya untuk dipromosikan	0,622	0,235	Valid
	4	Kesempatan saya untuk dipromosikan sangat kecil	0,472	0,235	Valid
	5	Saya menyukai atasan saya	0,642	0,235	Valid
	6	Atasan saya sangat peduli dengan bawahannya	0,327	0,235	Valid
	7	Tunjangan yang saya miliki sangat wajar	0,313	0,235	Valid
	8	Tugas-tugas pekerjaan dijelaskan dengan baik	0,409	0,235	Valid
	9	Saya menerima penghargaan ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik	0,400	0,235	Valid
	10	Saya merasa senang hasil pekerjaan saya mendapatkan penghargaan	0,462	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.5 diatas terlihat bahwa seluruh butir pertanyaan dari variabel Kepuasan Kerja memiliki r-hitung lebih besar dari nilai kritis (r -tabel *Product Moment*, pada tarif signifikan 5% (0,05), dan $df = 53$) yang menunjukkan angka sebesar 0,235, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Suatu butir yang telah disebutkan sebelumnya, maka seluruh butir pernyataan variabel Kepuasan Kerja dinyatakan “Valid”.

Variabel Kompensasi (X_2)

Dari hasil pengolahan data pada variable Kompensasi maka diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X_2)

Variabel	No. Butir	Pernyataan	r_{hitung}	$r_{tabel 5\%}$	Status
			N = 55	Df = N-2 = 53	
Kompensasi (X_2)	1	Gaji yang karyawan terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya.	0,720	0,235	Valid
	2	Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga.	0,700	0,235	Valid
	3	Ada insentif diluar gaji yang diterima karyawan.	0,789	0,235	Valid
	4	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan.	0,666	0,235	Valid
	5	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan.	0,681	0,235	Valid
	6	Perusahaan memberikan tunjangan (THR) yang membantu memenuhi kebutuhan	0,343	0,235	Valid
	7	Perusahaan menyediakan fasilitas jaminan kesehatan untuk seluruh karyawan	0,404	0,235	Valid
	8	Fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parkir, kantin, tempat ibadah, peralatan kerja) lengkap dan memadai	0,722	0,235	Valid
	9	Pimpinan akan memberi penghargaan kepada pegawai yang berprestasi tinggi	0,638	0,235	Valid
	10	Selama bekerja di perusahaan saya mendapatkan jaminan keamanan	0,919	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.6 diatas terlihat bahwa seluruh butir pertanyaan dari variabel Kompensasi memiliki r-hitung lebih besar dari nilai kritis ($r_{tabel Product Moment}$, pada taraf signifikan 5% (0,05), dan $df = 53$) yang menunjukkan angka sebesar 0,235, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Suatu butir yang telah disebutkan sebelumnya, maka seluruh butir pernyataan variabel Kompensasi dinyatakan “Valid”.

Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Dari hasil pengolahan data pada variabel Komitmen Organisasi maka diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 1.7
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Variabel	No. Butir	Pernyataan	r_{hitung}	$r_{tabel 5\%}$	Status
			N = 55	Df = N-2 = 53	
Komitmen Organisasi (X_3)	1	Merasa nyaman didalam organisasi ini	0,326	0,235	Valid
	2	Memiliki keluarga baru didalam organisasi ini	0,813	0,235	Valid
	3	Merasa bangga menjadi bagian organisasi	0,378	0,235	Valid
	4	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji	0,296	0,235	Valid

	5	Berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat	0,670	0,235	Valid
	6	Sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar	0,292	0,235	Valid
	7	Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan	0,337	0,235	Valid
	8	Masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar	0,418	0,235	Valid
	9	Berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini	0,867	0,235	Valid
	10	Yakin terhadap organisasi ini	0,283	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.7 diatas terlihat bahwa seluruh butir pertanyaan dari variabel Komitmen Organisasi memiliki r-hitung lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel} *Product Moment*, pada taraf signifikan 5% (0,05), dan $df = 53$) yang menunjukkan angka sebesar 0,235, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Suatu butir yang telah disebutkan sebelumnya, maka seluruh butir pernyataan variabel Komitmen Organisasi dinyatakan “Valid”.

Variabel Masa Kerja (Y)

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 23.0 windows evaluation version pada variabel Masa Kerja (Y) maka diperoleh hasil uji validitas yang dapat dilihat pada tabel 1.8 pada halaman berikut:

Tabel 1.8
Hasil Uji Validitas Variabel Masa Kerja (Y)

Variabel	No. Butir	Pernyataan	r_{hitung}	$r_{tabel5\%}$	Status
			N = 55	Df = N-2 = 53	
Masa Kerja (X ₃)	1	Saya berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya	0,463	0,235	Valid
	2	Saya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan ini bila fasilitas yang diberikan tempat saya bekerja kurang	0,352	0,235	Valid
	3	Jika saya memiliki peluang untuk keluar dari tempat saya bekerja ini saya akan melakukannya	0,620	0,235	Valid

4	Keinginan untuk mencari lowongan	0,622	0,235	Valid
5	Saya mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain	0,662	0,235	Valid
6	Saya akan meninggalkan tempat saya bekerja bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar	0,356	0,235	Valid
7	Saya menghubungi beberapa teman untuk menanyakan lowongan pekerjaan untuk saya	0,309	0,235	Valid
8	Keinginan untuk meninggalkan organisasi	0,199	0,235	Valid
9	Saya berniat keluar dari tempat saya bekerja karena pekerjaan saya terlalu berat	0,174	0,235	Valid
10	Saya merasa bekerja di perusahaan lain lebih menarik	0,509	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.8 diatas terlihat bahwa seluruh butir pertanyaan dari variable kinerja karyawan memiliki r-hitung lebih besar dari nilai kritis (r-tabel *Product Moment*, pada taraf signifikan 5% (0,05), dan $df = 48$) yang menunjukkan angka sebesar 0,235, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Suatu butir yang telah disebutkan sebelumnya, maka seluruh butir pernyataan variabel Masa Kerja dinyatakan “Valid”.

Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, untuk pengujian reliabilitas (kehandalan) instrument, penelitian menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Reliabilitas merupakan konsistensi dan stabilitas dari pengukuran instrument. Dengan demikian, reliabilitas mencakup dua hal utama yaitu stabilitas ukuran dan konsistensi internal ukuran. Keriteria penilaian untuk reliabilitas yang dipakai dalam penelitian yaitu:

Tabel 1.9
Reliability Statistics

Variabel	N=55		Rule of thumb	Keputusan
	Jumlah item pertanyaan	Cronbach alpha		
Kepuasan Kerja (X ₁)	10	0,682	0,6	Reliabel

Kompensasi (X_2)	10	0,760	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi (X_3)	10	0,658	0,6	Reliabel
Masa Kerja (Y)	10	0,662	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.9 di atas terlihat seluruh instrument berdasarkan analisis reliabilitas atas variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* untuk beberapa variabel adalah di bawah 0,6, untuk itu seluruh variabel bisa dikatakan reliabel (handal).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan melihat seberapa data ketika membentuk sebuah garis kurva. Teknik yang digunakan untuk menguji normalitas data dengan teknik kolmogorov-smirnov satu arah atau analisis grafis. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymp Sig (2-tailed)* lebih besar dari *level of significant* yang dipakai (0,05).

Tabel 1.10

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
	Unstandardized Residual	
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98433474
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.063
	Negative	-.065
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.102 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Berdasarkan tabel 1.10 di atas, bisa dipahami bahwa uji normalitas dengan rumus *one-sample kolmogrov-Smirnov test* menunjukkan angka *Asymp. Sig (2-tailed)* $0,102 > 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Saat melakukan pengolahan data dengan analisis regresi linear sederhana dan berganda, salah satu syarat yang wajib diperhatikan adalah tidak terjadinya multikolinearitas, karena model regresi yang baik adalah tidak ditemukannya korelasi antar variabel independen. Pada pengujian multikolinearitas bisa dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Apabila nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0.10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Tabel berikut ini adalah hasil pengujian multikolinearitas pada penelitian ini:

Tabel 1.11
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X ₁	.687	2.103
	X ₂	.618	2.095
	X ₃	.877	1.008

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa nilai tolerance dari masing-masing variabel memiliki nilai diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10. Maka dapat ditarik kesimpulan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas dapat dilihat melalui gambar pada diagram *scatterplot*. Namun penggunaan *scatterplot* pada uji heterokedastisitas sangat lemah karena hanya mengandalkan analisis visual. Untuk itu, agar memperoleh kepastian perlu dilakukan uji statistik yaitu menggunakan metode uji heterokedastisitas yang dikemukakan oleh Glejser.

Apabila variabel bebas secara signifikan mampu memberi pengaruh terhadap nilai absolut residual (UbsUt) maka ada indikasi heterokedastisitas, namun sebaliknya apabila variabel bebas tidak mampu memberi pengaruh terhadap nilai absolut residual (UbsUt), maka tidak ada indikasi heterokedastisitas. Berikut ini adalah dasar pengambilan keputusan dan interpretasi pengujian heterokedastisitas:

- a) Jika Sig di atas atau $> 0,05$, maka tidak terjadi heterokedastisitas
- b) Jika Sig di bawah atau $< 0,05$, maka terjadi heterokedastisitas

Setelah dilakukan uji heterokedastisitas, didapatkan hasil temuan uji heterokedastisitas pada penelitian ini yang dapat dilihat dari output tabel *coefficients* dibawah ini:

Tabel 1.12
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.478	1.201		1.231	.221
	X1	.108	.124	.035	.631	.320
	X2	.027	.026	.102	1.110	.315
	X3	.098	.056	.215	1.809	.154

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan kesimpulan bahwa tidak ada efek heterokedastisitas di dalam penelitian ini, karena pada seluruh variabel mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05.

Analisa Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent). Berdasarkan hasil analisis regresi yang telah dilakukan, maka diperoleh pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi terhadap Masa Kerja Kerja pelanggan seperti yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.13

Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,921	5,646		1,934	,059
Kepuasan Kerja	,406	,136	,403	2,981	,005
Kompensasi	,171	,072	,344	2,387	,021
Komitmen Organisasi	,234	,087	,282	2,692	,010

a. Dependent Variable: Masa_Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Berdasarkan tabel 1.13 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 10,921 + 0,406 X_1 + 0,171 X_2 + 0,234 X_3 + e$$

Interpretasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 10,921. Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi diabaikan maka constanta sebesar 10,921.
2. Koefisien Kepuasan Kerja sebesar 0,406, jika Kepuasan Kerja ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Kompensasi, dan Komitmen Organisasi diabaikan, maka Masa Kerja akan meningkat sebesar 0,406.
3. Koefisien Kompensasi sebesar 0,171, jika Kompensasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi diabaikan, maka Masa Kerja akan meningkat sebesar 0,171.
4. Koefisien Komitmen Organisasi sebesar 0,234, jika Komitmen Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Kepuasan Kerja dan Kompensasi diabaikan, maka Masa Kerja akan meningkat sebesar 0,234.

Uji Hipotesa

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji t dimaksud untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas dan terikat secara parsial. Dimana pengujian ini membandingkan antara probabilitas signifikan dengan alpha 0,05. Dari hasil pengujian ini bila probabilitas signifikan lebih kecil dari pada alpha 0,05 maka diperoleh H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada hubungan dan bila probabilitas signifikan lebih besar daripada alpha 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada hubungan. Derajat kebebasan (df) $n-k-1$ yaitu $55 - 3 - 1 = 51$ (n adalah jumlah kasus / responden dan k adalah jumlah variabel independent) sehingga hasil yang diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 1,. Dari hasil olah data dapat disajikan:

Tabel 1.14

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Faktor Independent	t_{hitung}	t_{tabel}	Signifikan	Perlakuan Terhadap Hipotesis
Kepuasan Kerja (X_1)	2,981	1,678	0,005	H_0 di tolak, H_a di terima
Kompensasi (X_2)	2,387	1,678	0,021	H_0 di tolak, H_a di terima
Masa Kerja (X_3)	2,692	1,678	0,010	H_0 di tolak, H_a di terima

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Dari tabel 1.14 di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja (X_1) terhadap Masa Kerja (Y)

Dari tabel terlihat t_{hitung} 2,981 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,981 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,005 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dari tabel 1.14 hasil perbandingan terlihat t_{hitung} dan t_{tabel} maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Masa Kerja.

2. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Masa Kerja (Y)

Dari tabel 1.14 terlihat t_{hitung} 2,387 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,387 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,021 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dari hasil perbandingan terlihat t_{hitung} dan t_{tabel} maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Masa Kerja..

3. Pengaruh Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Masa Kerja (Y)

Dari tabel 1.14 terlihat t_{hitung} 2,692 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,692 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,021 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dari hasil perbandingan terlihat t_{hitung} dan t_{tabel} maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Masa Kerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis Determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel Independen terdiri dari Kepuasan Kerja (X_1), Kompensasi (X_2), Komitmen Organisasi (X_3), terhadap Masa Kerja karyawan (Y).

Hasil Determinasi dapat dilihat pada tabel 1.15 sebagai berikut :

Tabel 1.15

Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,785 ^a	,617	,592	2,277

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

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0 windows Evaluation Version

Berdasarkan tabel 1.15 diatas diperoleh angka R Square sebesar 0,617 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan variabel Kepuasan Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi terhadap Masa Kerja sebesar 0,617 atau 61,7% sedangkan sisanya sebesar 38,3% di pengaruhi variabel lain.

Interprestasi Hasil Penelitian

Dari Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut:

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang

Berdasarkan hipotesis pertama (H_1) menyatakan Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini mengindikasikan bahwa seiring dengan banyaknya pengalaman yang diperoleh oleh karyawan maka akan semakin meningkat juga kepuasan kerja karyawan. Nilai TCR Variabel Kepuasan kerja (X_1) adalah 85,11% yang berada pada kategori tinggi. Dari tabel 4.15 terlihat t_{hitung} 2,981 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung}

lebih besar dari t_{tabel} ($2,981 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,005 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila telah menyenangi pekerjaan tersebut. Apalagi jika masa kerjanya sudah berjalan cukup lama. Hal ini akan menumbuhkan kesenangan karyawan dalam mengekspresikan dan memberikan hasil terbaik sebagai karyawan yang telah berpengalaman.

Tahun Di di Bank Nagari Cabang Utama Kota Padang

Berdasarkan Hipotesis Kedua (H_2) menyatakan Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. Karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lama akan mudah untuk memperoleh kompensasi, hal inilah yang menjadikan masa kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap pemberian kompensasi terhadap karyawan.

Nilai TCR Variabel Kompensasi (X_2) adalah 80,62% yang berada pada kategori sedang. Dari tabel 4.15 terlihat t_{hitung} 2,387 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,387 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,021 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang

Berdasarkan hasil hipotesis ketiga (H_3), menyatakan Terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.

Nilai TCR Variabel Komitmen organisasi (X_3) adalah 69,31% yang berada pada kategori sedang. Dari tabel 4.15 terlihat t_{hitung} 2,692 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,692 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,010 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

SIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis, interpretasi hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang telah disampaikan sebelumnya maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. terlihat t_{hitung} 2,981 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,981 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,005 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Variabel Kompensasi terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. Dari tabel terlihat t_{hitung} 2,387 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,387 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,021 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
3. Variabel Komitmen Organisasi terhadap Masa Kerja Karyawan Sampai Dengan Umur 38 Tahun Di Bank Nagari Cabang Utama Padang. Dari tabel terlihat t_{hitung} 2,692 dan t_{tabel} 1,678 dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,692 > 1,678$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,010 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis akan memberikan saran - saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Upaya meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi maka kepuasan kerja menjadi salah faktor yang harus diperhatikan agar tercapainya masa kerja yang baik. Faktor kompensasi juga harus lebih diperhatikan lagi untuk memacu semangat kerja yang akan berdampak pada masa kerja karyawan, memperhatikan komitmen organisasi juga harus lebih ditingkatkan agar kinerja karyawan akan selalu meningkat.

2. Bagi Pengembangan Penelitian

- 1) Variabel Kepuasan Kerja (X1) adalah salah satu unsur utama dalam menghilangkan keinginan karyawan untuk keluar kerja (*turnover intention*). Kepuasan kerja yang tidak terpenuhi dalam lingkungan pekerjaan memungkinkan karyawan rentan terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Keadaan ini tentunya tidak dikehendaki oleh organisasi karena akan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Untuk itu, pimpinan perlu mengetahui sebab-sebab terjadinya ketidakpuasan ini dan bagaimana cara mengatasinya.
- 2) Variabel Kompensasi (X2) merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa karyawan bekerja. Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah. Dengan adanya pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja

karyawan serta tujuan perusahaan akan tercapai. Perusahaan harus memperhatikan masalah kompensasi karyawan agar karyawan yang berprestasi dan memiliki kinerja yang bagus dapat lebih mendedikasikan diri terhadap pekerjaan sehingga bisa memberikan kontribusi yang lebih untuk memajukan suatu perusahaan.

- 3) Variabel Komitmen Organisasi (X3) adalah sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Namun demikian, antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi terdapat suatu korelasi yang pada umumnya bersifat searah atau positif, yaitu apabila seorang karyawan puas dengan pekerjaannya, biasanya ia akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi di mana ia bekerja. Perusahaan harus lebih memperhatikan dan menghargai hasil kerja karyawan sehingga karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi untuk selalu ingin berada di perusahaan tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Afifuddin, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah "Melejitnya Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi."* DeePublish.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen*. Cetakan Ke-19. BPFE: Yogyakarta.
- Novliadi, P. 2007. Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. Makalah : Fakultas Kedokteran, Jurusan Psikologi USU.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D) (Cetakan Kedua Belas)*. Bandung : CV. Alpha Beta.
- Sutrisno, H. E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27–36.
- Wirawan. (2013). *Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Cet. 1. Rajawali Pers. Jakarta.