

PENGARUH KOMPENSASI, *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

¹Linda Mora, ²Arif Rahman Hakim, ³Marhisar Simatupang

Email: linda.siregar@ubpkarawang.ac.id

^{1,2,3}Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi, Universitas Buana Perjuangan Karawang

Abstract. The performance of a company is largely determined by the conditions and behavior of the employees owned by the company, one form of employee behavior is the desire to move (turnover intention) which leads to the employee's decision to leave his job. The purpose of this study was to determine the effect of compensation, employee engagement on turn over intention with employee job satisfaction as an intervening variable. This research focused on one of the public hospitals in Karawang Regency with 98 participants. Retrieving data using a scale, namely the compensation scale, employee engagement, turnover intention and job satisfaction. Testing the validity of the scale in this study used the content validity test with the CVR method and instrument reliability using the Alpha Cronbach method. Data processing carried out in this study used Path Analysis with JASP software. The results of data analysis reveal that compensation and employee engagement have no effect on RSU employee turnover intention either directly or through employee job satisfaction, and job satisfaction has no effect on RSU employee turnover intention.

Keywords: Compensation, employee engagement, turn over intention, job satisfaction

Abstrak. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan pada kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah adanya keinginan untuk pindah (turnover intention) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, employee engagement terhadap turn over intention dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Penelitian ini difokuskan pada salah satu RSU yang berada di Kabupaten Karawang dengan jumlah partisipan 98 orang. Pengambilan data menggunakan skala yaitu skala kompensasi, employee engagement, turnover intention dan kepuasan kerja. Uji validitas skala pada penelitian ini menggunakan uji validitas isi dengan metode CVR dan reliabilitas instrumen menggunakan metode Alpha Cronbach. Pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan Path Analysis dengan software JASP. Hasil analisis data mengungkapkan bahwa kompensasi dan employee engagement tidak berpengaruh terhadap turn over intention karyawan RSU baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja karyawan, serta kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap turn over intention karyawan RSU.

Kata kunci: Kompensasi, employee engagement, turn over intention, kepuasan kerja.

Pengantar

Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah, oleh karena itu kondisi lingkungan kerja karyawan yang merupakan bagian organisasi perlu diperhatikan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan untuk pindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Manurung, 2012). Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor organisasi dan faktor individu. Faktor organisasi yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar dari tempat kerja antara lain faktor gaji, pekerjaan yang berat, jam kerja yang tidak fleksibel serta lingkungan kerja yang tidak mendukung. Sedangkan faktor individu yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar dapat berupa konflik keluarga-pekerjaan, stres kerja dan rendahnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Manurung, 2012).

Menurut Rivai (2004) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Penelitian Catur Widayati dan Yolanda Yunia (2016) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, serta penelitian dari Sartono, Yulianue, Leonardo (2018) yang berjudul pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* juga menunjukkan hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka *turn over intention* dari pekerjaan juga akan rendah, hal ini karena karyawan merasa adanya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sehingga apa yang menjadi kebutuhannya yang dapat terpenuhi, sebaliknya rendahnya kompensasi yang diterima maka *turnover intention* akan semakin tinggi.

Adapun sumber rasa ketidaknyamanan karyawan menurut Pella (2020) dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya faktor pengembangan perusahaan, faktor kebijakan kompensasi dan faktor tunjangan, faktor promosi dan faktor pengembangan karir, faktor

kepuasan terhadap pekerjaan, faktor lingkungan kerja, faktor rasa aman dalam bekerja, faktor lingkungan kerja, faktor hubungan dengan atasan, faktor hubungan dengan rekan kerja, dan faktor gaya kepemimpinan.

Dari beberapa faktor ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja tersebut, *Employee engagement* juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Penelitian Fauzia, Marwansyah (2020) mengungkapkan terdapat hubungan negatif antara *employee engagement* dan *turnover intention*, adanya korelasi negatif yang disertai perubahan dalam arah berbeda, memiliki arti jika *employee engagement* di suatu perusahaan tinggi maka tingkat *turnover intention* karyawannya akan rendah, demikian pula sebaliknya. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Tambunan, Tewal, Dotulong (2020) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*, yang artinya *employee engagement* meningkat dan akan menurunkan *turnover intention* tapi pengaruhnya tidak signifikan.

Landasan Teori

Menurut Pella (2020) keterikatan karyawan (*employee engagement*) dipersepsi sebagai kondisi psikologis atau perasaan, suatu sikap atau konsep kinerja, memanfaatkan talenta sebaik mungkin dan mendukung nilai serta tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki keterikatan karyawan akan melekat pada organisasi, mencurahkan perhatian pada keseluruhan organisasi dan bukan pada posisi mereka saja. Namun juga, keterlibatan karyawan membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan atau niatan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela, Macey dan Schneider (dalam Febriansyah & Ginting, 2020).

Mahadewi dan Rahyuda (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Permata Cabang Dewi Sartika Denpasar. Selanjutnya ada pula penelitian dari Fitria dan Linda (2020) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai pemediasi parsial hubungan antara *employee engagement* dan komitmen organisasional.

Penelitian ini memfokuskan pada karyawan di salah satu Rumah Sakit Umum

(RSU X) di Daerah Karawang, yang berdasarkan hasil wawancara dengan bagian HR di RS tersebut pada bulan Mei 2021, bahwa laporan tahun 2020 terdapat angka *turnover* secara keseluruhan sebesar 6,37% dan dari keseluruhan unit kerja angka *turnover* yang paling dominan adalah di bagian pelayanan medis khususnya di bagian perawat dimana terdapat angka *turnover* 2,85% sedangkan di bagian penunjang operasional salah satunya di bagian satpam terdapat angka *turnover* 1,4%. Terhitung dari mulai periode bulan Juli dan September 2020 terdapat karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 7 karyawan, dengan 5 karyawan mengundurkan diri dan 2 karyawan yang habis masa kontraknya. Alasan karyawan keluar dari RSU X berdasarkan dari wawancara dengan 7 orang karyawan dari unit kerja yang berbeda, diantaranya adalah karena adanya ketidakpuasan yang mereka rasakan pada manajemen dan kebijakan yang berlaku saat ini, selain itu ada juga karyawan yang mengeluhkan beban kerja yang tinggi sebagai efek dari adanya pandemi Covid-19, dimana angka pasien tinggi sehingga mereka merasa kelelahan dalam bekerja.

Metode

Penelitian ini dilakukan di salah satu RSU yang berada di Kabupaten Karawang, dengan jumlah partisipan sebanyak 98 partisipan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, dengan metode pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dan jenis sampel *sampling total*. Menurut Azwar (2018) cara pengambilan sampel secara *non probability* apabila besar peluangnya anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel tidak diketahui. Sedangkan menurut Sugiyono (2018) *sampling total* merupakan teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini menggunakan *sampling total* karena populasi dibawah 100 orang, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel sebagai responden pemberi informasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kompensasi, *employee engagement*, *turnover intention* dan kepuasan kerja. Uji validitas skala pada penelitian ini menggunakan uji validitas isi dengan metode CVR dan realibilitas instrumen di dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Alpha Cronbach*. Penelitian ini

menggunakan teknik analisis jalur atau disebut sebagai Path Analysis. Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal atau sebab akibat yang tercipta dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada dasarnya perhitungan koefisien jalur membutuhkan perhitungan dari analisis

korelasi dan regresi yang kemudian dituangkan dalam software JASP 0.16.

Hasil

Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*), dimana analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menguji hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel

Tabel 1. Hasil Path Analisis *Employee Engagement* dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
KOMP	→ TOI	0.054	0.014	3.734	< .001	0.012	0.109
EE	→ TOI	0.022	0.006	3.551	< .001	0.007	0.036

Dari tabel 1 di atas, dapat dijelaskan bahwa kompensasi dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y), karena memperoleh hasil $p < 0.001$ dibawah 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan H_{01} dan H_{03} ditolak serta H_{a1} dan H_{a3} diterima. Dari tabel 1. terlihat kompensasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*, dengan nilai pengaruh sebesar 0.054. Artinya apabila kompensasi, meningkat 1 satuan maka *turnover intention* akan naik sebesar 0,054. Hasil ini menunjukkan adanya kesamaan hasil dengan penelitian yang dilakukan oleh Paulus dan Winoto

(2015) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Semakin besar kompensasi yang diberikan pada karyawan, tidak menutup kemungkinan *turnover intention* semakin naik, hal ini dikarena akibat adanya pengaruh yang disebut “komitmen antara” dengan kata lain seorang karyawan akan bertahan dan merasa puas terhadap kondisi perusahaan saat ini tetapi tidak menutup kemungkinan akan menunggu kesempatan untuk berpindah jika ada perusahaan lain yang menjanjikan kompensasi yang lebih tinggi. Selanjutnya dari tabel 1. *employee engagement* memiliki pengaruh langsung

terhadap *turnover intention* dengan nilai pengaruh sebesar 0.022, yang artinya apabila *employee engagement*, meningkat 1 satuan maka *turnover intention* naik sebesar 0,022. Hasil tersebut menunjukkan apabila *employee engagement* meningkat lebih tinggi maka *turnover intention* yang juga akan naik. Dengan demikian dapat dikatakan variabel *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini memiliki

kesamaan arah pengaruh dengan penelitian dari Natalia dan Rosiana (2017) dimana *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*. Hal ini disebabkan karena mayoritas karyawan di RSUD tersebut sudah memiliki masa kerja yang tergolong lama. Sesuai dengan penelitian dari Prawitasari bahwa salah satu faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah masa kerja.

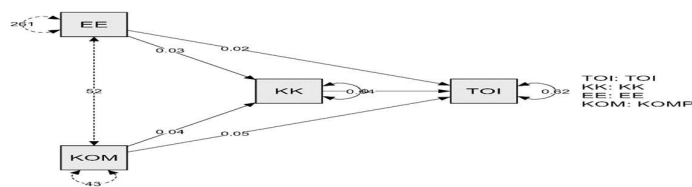
Indirect effects

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
KOMP	→	KK → TOI	-1.945e-4	0.004	-0.049	0.961	-0.011	0.011
EE	→	KK → TOI	-1.256e-4	0.003	-0.049	0.961	-0.006	0.006

Note. Delta method standard errors, bias-corrected percentile bootstrap confidence intervals, ML estimator.

Berdasarkan tabel 2 di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh dari variabel kompensasi terhadap variabel *turnover intention* dilihat dari nilai p diatas 0,05. Hal ini juga berlaku pada variabel *employee engagement* terhadap *turnover intention* tidak dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena ada faktor lain selain

dari kepuasan kerja yang menjadi penyebab dari adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan salah satunya adalah adanya perubahan manajemen dan kepemimpinan yang terjadi pada saat para karyawan sedang mengalami penambahan beban kerja berlebih yang disebabkan karena adanya pandemi Covid-19. Untuk gambaran pengaruh secara langsung dan tidak langsung dapat dilihat dari gambar 1.



Gambar 1. Path Plot Kompensasi, Employee Engagement, Terhadap Turnover Intention Dengan Mediator Kepuasan Kerja

Tabel 3. Analisis Regresi Sederhana Kepuasan Kerja dan Turnover Intention

Model Summary - TOI

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	6.136
H ₁	0.360	0.129	0.120	5.755

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	472.866	1	472.866	14.280	< .001
	Residual	3178.971	96	33.114		
	Total	3651.837	97			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	35.959	0.620		58.017	< .001
H ₁	(Intercept)	24.531	3.080		7.965	< .001
	KK	0.181	0.048	0.360	3.779	< .001

Berdasarkan perhitungan dalam Tabel 3. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap turnover intention < 0,001 dibawah 0,05 yang berarti ada pengaruh antara variabel kepuasan kerja

terhadap turnover intention.

Diskusi

Hasil analisis pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RSUD X diperoleh hasil sebagai berikut:

Model Summary - KK

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	12.225
H ₁	0.551	0.303	0.296	10.257

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	4395.181	1	4395.181	41.774	< .001
	Residual	10100.380	96	105.212		
	Total	14495.561	97			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	63.276	1.235		51.241	< .001
H ₁	(Intercept)	8.786	8.494		1.034	0.304
	EE	0.415	0.064	0.551	6.463	< .001

Berdasarkan perhitungan dalam Tabel 4. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap turnover intention < 0,001 dibawah 0,05 yang berarti ada pengaruh antara variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Model Summary - KK

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	12.225
H ₁	0.472	0.223	0.214	10.835

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	3225.300	1	3225.300	27.473	< .001
	Residual	11270.261	96	117.399		
	Total	14495.561	97			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	63.276	1.235		51.241	< .001
H ₁	(Intercept)	29.863	6.468		4.617	< .001
	KOMP	0.870	0.166	0.472	5.241	< .001

Berdasarkan perhitungan dalam Tabel 5. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap turnover intention < 0,001 di bawah 0,05 yang berarti ada pengaruh antara variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai

Hasil analisis pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RSUD X diperoleh hasil sebagai berikut: Tabel 5. Analisis Regresi Sederhana Kompensasi dan Kepuasan Kerja

berikut :

- Kompensasi secara langsung memiliki pengaruh terhadap *turn over intention* pada karyawan di RSUD X
- Kompensasi secara langsung memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RSUD X
- Employee engagement* secara langsung memiliki pengaruh terhadap *turn over intention* pada karyawan di RSUD X
- Employee engagement* secara langsung

- memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RSUD X
- e. Kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh terhadap *turn over intention* pada karyawan di RSUD X
 - f. Kepuasan kerja tidak berperan secara signifikan sebagai variabel intervening dari pengaruh kompensasi terhadap *turn over intention* dengan pada karyawan di RSUD X
 - g. Kepuasan kerja tidak berperan secara signifikan sebagai variabel intervening dari pengaruh *employee engagement* terhadap *turn over intention* dengan pada karyawan di RSUD X

Kepustakaan

- Azwar S. (2019). *Penyusun skala psikologi edisi II*. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Azwar S. (2017). *Metode penelitian psikologi edisi II*. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Azwar S. (2019). *Realibilitas dan validitas edisi 4*. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Fauzia, N. K., & Marwansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 6(1), 33-42.
- Firdaus, A. (2017). Faktor-Faktor yang mempengaruhi turn over intention (Studi Pada Karyawan Perusahaan Jasa Multi Finance Di Kota Jambi). *Jurnal of Economics and Business*, 1-9.
- Fitria, Y., & Linda, M. R. (2020). Kepuasan kerja: Sebagai variabel mediasi hubungan antara employee engagement dan organizational commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 17-30.
- Hoza, C. Y., Mora, L., & Simatupang, M. (2021). Work engagement ditinjau dari self-efficacy dan work study pada mahasiswa bekerja di tingkat akhir Universitas Buana Perjuangan Karawang. *Psikologi Prima*, 4(2), 79-89.
- Mahadewi, M. C., & Rahyuda, A. G. (2020). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh work family conflict dan kompensasi terhadap turnover intention. *Buletin Studi Ekonomi*, 25(2), 207-234.
- Manurung, T. (2012). Analisis pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan. <http://eprints.undip.ac.id/36177/1/MANURUNG.pdf>.
- Muhamad, S. Y. S. (2018). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap turnover intention. *Journal of Management*, 4(4).
- Pella, D. A. (2020). *SDM Unggul Indonesia Maju: Manajemen kepuasan kerja dan keterikatan pegawai*. Jakarta: AIDA Infiniti Maksima.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Tambunan, M. S., Tewal, B., & Dotulong, L. O. (2020). Pengaruh employee engagement, quality of work life dan job insecurity terhadap turnover intention (Studi Kasus pada Karyawan PT. Gelael Signature Supermarket di Megamall Manado). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4), 703-712.

Widayati, C., & Yunia, Y. (2016).
Pengaruh kompensasi dan budaya
organisasi terhadap turnover

intention. *Jurnal Manajemen*, 375-
388.