



# JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

## Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen)

Etik Fikria Zulfa<sup>1</sup>, Siti Nur Azizah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>STIE Putra Bangsa Kebumen

<sup>2</sup>STIE Putra Bangsa Kebumen

Email :etikfikriazulfa1@gmail.com

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: February 29<sup>th</sup> 2020

Accepted: March 2<sup>nd</sup> 2020

Published: April 30<sup>th</sup> 2020

#### Keywords:

*Kompensasi, lingkungan kerja non fisik, job satisfaction, turnover intention.*

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat *turnover intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen yang berjumlah 34 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sehingga jumlah seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji hipotesis, uji sobel dan analisis korelasi. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS 23.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* berdasarkan analisis jalur. *Job satisfaction* dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap *turnover intention* berdasarkan analisis jalur.

### Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2009:17). Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Puskesmas Alian merupakan salah satu Puskesmas rawat inap yang berada di Kabupaten Kebumen. UPTD Puskesmas Alian beralamat di jalan Pemandian Nomor 298, Krakal, Alian, Kebumen. Visi UPTD Puskesmas Alian adalah memberikan pelayanan prima untuk masyarakat. Untuk itu, pegawai di UPTD Puskesmas Alian merupakan pegawai yang selalu tanggap dan ahli dibidangnya masing-masing. UPTD Puskesmas Alian mempunyai 38 pegawai PNS dan 34 pegawai yang berstatus Non PNS. Para pegawai PNS dan Non PNS

mereka akan tetap sama-sama mencapai tujuan Puskesmas dan memaksimalkan kinerjanya untuk memberikan pelayanan kesehatan terbaik kepada masyarakat.

**Tabel 1. Data turnover pegawai non PNS puskesmas Alian**

No	Tahun	Jumlah Pegawai	
		Masuk	Keluar
1	2016	10	5
2	2017	15	3
3	2018	2	0
<b>Jumlah</b>		<b>27</b>	<b>8</b>

Sumber: UPTD Puskesmas Alian, 2020

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa mulai tahun 2016 sampai 2018 terlihat sebanyak 27 pegawai masuk untuk bekerja di UPTD Puskesmas Alian. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, beberapa hal yang menyebabkan banyak pegawai yang masuk karena sudah adanya pengelolaan standar gaji yang jelas dari pemerintah. Peraturan mengenai gaji tersebut berdasarkan surat keputusan Bupati Kebumen pada tahun 2016 dan mulai diberlakukan pada tahun 2018. Sedangkan mulai dari tahun 2016 sampai 2018 tingkat pegawai yang keluar semakin rendah. Semakin rendahnya tingkat turnover disebabkan adanya faktor pengaruh tidak langsung yang menyatakan bahwa mereka baru merasa puas bekerja di UPTD Puskesmas Alian. Pegawai yang keluar pada tahun 2016 sebanyak 5 orang tersebut terjadi pada masa transisi akan adanya peraturan bupati mengenai pengelolaan gaji, sedangkan pegawai yang keluar pada tahun 2017 karena mengikuti suami dan diterima CPNS. Menurut Mathis dan Jackson (2009:125) perputaran (*turnover*) atau tingkat keluar masuk karyawan adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention* adalah kepuasan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian baru merasa cukup puas bekerja di organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian adalah merasa nyaman dengan pekerjaan yang saat ini, pekerjaan yang mereka lakukan sudah sesuai dengan kontrak awal, sehingga pekerjaan tidak menjadi beban. Penggunaan sistem *shift* juga memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai karena akibat pembagian waktu yang sudah ditentukan, pegawai bisa mengerjakan pekerjaan yang lain di luar tugas utamanya di Puskesmas. Selain itu, para pegawai Puskesmas Alian juga baru cukup puas dengan gaji yang telah diberikan dan merasa memiliki keluarga kedua karena antar pegawai terjalin interaksi yang harmonis.

Para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian merasa tidak ingin keluar dari organisasi karena kompensasi yang mereka dapatkan sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dari kompensasi finansial langsung seperti gaji yang diterima oleh pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian sudah disesuaikan dengan standar Upah Minimum Regional (UMR) daerah Kabupaten Kebumen. Hal tersebut disesuaikan dengan adanya Surat Keputusan Bupati Kebumen tentang UPTD Unit Puskesmas menerapkan pola BLUD UUD No 449.1/407/KEP/2016. Para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian mendapatkan gaji pokok yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan memperoleh tambahan kompensasi dari jasa pelayanan. Selain kompensasi finansial langsung, pegawai juga memperoleh jaminan kesehatan, tempat parkir gratis, fasilitas kerja, seragam dan cuti. Setelah kompensasi, lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi pegawai UPTD Puskesmas Alian untuk tetap berada dalam organisasi.

Fenomena kondisi lingkungan kerja non fisik yang terjalin di UPTD Puskesmas Alian terlihat harmonis, hal ini dilihat dari adanya hubungan interaksi yang baik antara karyawan bagian yang satu dengan yang lain. Misalnya perawat dengan apoteker, *leader* dengan bawahan. Seringkali antar bagian membantu bagian yang lain jika bagian lain sedang membutuhkan bantuan. Seperti jika pada saat bagian pendaftaran sedang ramai dengan pasien, bagian administrasi dengan suka rela membantu. Hal ini membuat rasa nyaman di lingkungan kerja dan menjadi semangat kerja yang tinggi bagi para pegawai. Selain itu pimpinan juga bertanggungjawab terhadap pemberian tugas kepada bawahan, seperti saat penunjukan perwakilan bidan dan bagian administrasi untuk mengikuti pelatihan. Terkait dengan masalah waktu kerja, biasanya pimpinan juga seringkali memberikan toleransi kepada pegawai. Dalam bekerja, para pegawai Puskesmas Non PNS maupun PNS selalu mengutamakan komunikasi yang baik dan santun, sehingga jarang terjadi miskomunikasi. Saat bekerja, para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian menganggap keluarga kedua setelah tempat tinggal mereka, sehingga mereka bekerja dengan penuh kekeluargaan dan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap sesama. Bahkan pada saat para pegawai mendapat insentif jasa pelayanan, mereka menyisihkan sedikit untuk dibagikan kepada pegawai yang tidak mendapatkan insentif. Jika sedang ada masalah yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pada saat rapat evaluasi, para pegawai Puskesmas diberi kebebasan berpendapat dan penyelesaian masalah dilakukan dengan berdiskusi bersama baik dengan rekan kerja maupun pimpinan. Kebijakan dan sistem pemberian imbalan yang ditetapkan di Puskesmas juga dirasa adil. Suasana lingkungan non fisik tersebut yang menyebabkan seorang pegawai merasa betah untuk tetap tinggal berada di organisasi dan tidak berniat untuk keluar.

## **Kajian Teori dan Telaah Literatur**

### ***Turnover intention***

Menurut Mathis dan Jackson (2009:125) perputaran (*turnover*) atau tingkat keluar masuk karyawan adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Sesuai dengan indikator *turnover intention* menurut Mobey (dalam Lum et al, 1998), pada penelitian ini *turnover intention* dibatasi pada: (1) Pikiran-pikiran untuk berhenti; (2) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain; (3) Keinginan untuk meninggalkan.

### ***Job satisfaction***

Menurut Robbins (2009:40) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Sesuai dengan indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2006:244), pada penelitian ini kepuasan kerja dibatasi pada: (1) Pekerjaan itu sendiri; (2) Pengawasan; (3) Kelompok kerja; (4) Kondisi kerja.

### ***Kompensasi***

Menurut Hasibuan (2009:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sesuai dengan indikator menurut Simamora (2004:442), pada penelitian ini kompensasi dibatasi pada: (1) Upah dan gaji; (2) Insentif; (3) Tunjangan; (4) Fasilitas.

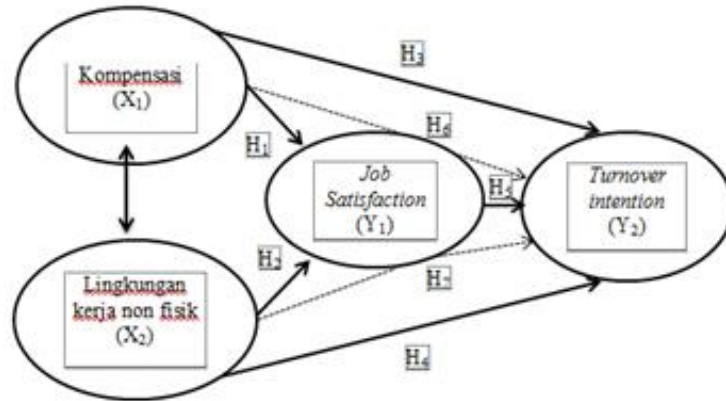
### ***Lingkungan kerja non fisik***

Menurut Wursanto (2005:288) lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Sesuai dengan indikator menurut Wursanto (2005:269), pada penelitian ini lingkungan kerja non fisik dibatasi pada: (1) Pengawasan; (2)

Suasana kerja; (3) Sistem pemberian imbalan; (4) Perilaku dengan baik; (5) Ada rasa aman dari anggota; (6) Hubungan dengan anggota lain; (7) Anggota mendapat perlakuan adil dan objektif.

**Model empiris**

Berdasarkan fenomena, rumusan masalah, landasan teori dan penelitian terdahulu, model empiris dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Model empiris

**Metode Penelitian**

Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian yang berjumlah 34 pegawai dan metode pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu sampel jenuh dengan jumlah 34 pegawai.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara: (1) Menyebar kuesioner langsung kepada para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen; (2) Observasi; (3) Wawancara; (4) Studi pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Alat bantu pengolahan data menggunakan *SPSS for windows versi 23.0* Teknik analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika. Analisis data secara statistika meliputi: (1) Uji validitas dan reliabilitas; (2) Uji Asumsi Klasik; (3) Uji hipotesis; (4) Analisis Korelasi; (5) Uji Sobel; (6) Analisis Jalur.

**Hasil dan Pembahasan**

**Uji validitas**

Penelitian ini menggunakan dasar analisis Ghozali (2009:49) dengan menggunakan *level of significance* 5%, maka:

- a. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ) berarti item itu valid
- b. Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ) berarti item tersebut tidak valid.

Tabel 2. Uji validitas kompensasi

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,885	0,338	0,000	Valid
2	0,857	0,338	0,000	Valid
3	0,840	0,338	0,000	Valid
4	0,593	0,338	0,000	Valid

Tabel 3. Uji Validitas kepuasan kerja

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,843	0,338	0,000	Valid
2	0,812	0,338	0,000	Valid
3	0,840	0,338	0,000	Valid
4	0,688	0,338	0,000	Valid

**Tabel 4. Uji Validitas lingkungan kerja non fisik**

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,711	0,338	0,000	Valid
2	0,714	0,338	0,000	Valid
3	0,706	0,338	0,000	Valid
4	0,855	0,338	0,000	Valid
5	0,834	0,338	0,000	Valid
6	0,839	0,338	0,000	Valid
7	0,804	0,338	0,000	Valid

**Tabel 5. Uji validitas *turnover intention***

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,728	0,338	0,000	Valid
2	0,408	0,338	0,000	Valid
3	0,699	0,338	0,000	Valid
4	0,511	0,338	0,000	Valid
5	0,788	0,338	0,000	Valid
6	0,523	0,338	0,000	Valid

Berdasarkan tabel diatas, semua instrumen Kompensasi, Lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan *turnover intention* dinyatakan valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua item yang dipakai dinyatakan valid atau sah.

### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan ketentuan bahwa suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang digunakan konsisten dengan melihat hasil koefisien cronbach Alpha  $> 0,60$  atau 60% menurut Imam Ghozali (2009:48).

**Tabel 6. Uji Reliabilitas**

No	Variabel	r kritis	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kompensasi	0,60	0,809	Reliabel
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,60	0,892	Reliabel
3	<i>Job Satisfaction</i>	0,60	0,797	Reliabel
4	<i>Turnover Intention</i>	0,60	0,654	Reliabel

Berdasarkan tabel 6, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (andal) karena  $r_{alpha} > 0,60$ .

### Uji asumsi klasik

#### Uji multikolinearitas

**Tabel 6. Hasil uji multikolnearitas substruktural I**

No	Variabel bebas	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0.604	1.654
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0.604	1.654

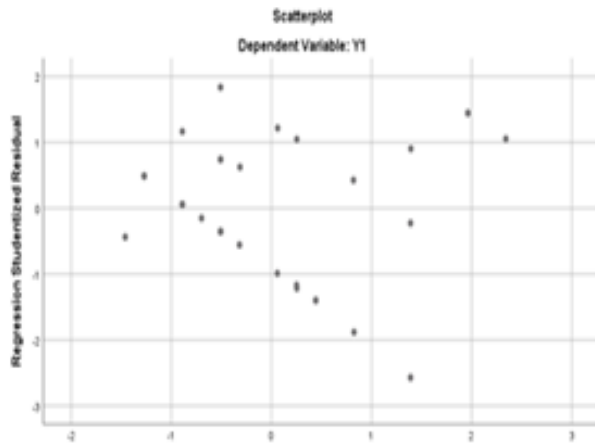
**Tabel 7. Hasil uji multikolinearitas substruktural II**

No	Variabel bebas	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0.462	2.163
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0.528	1.896
3	Kepuasan Kerja	0.457	2.191

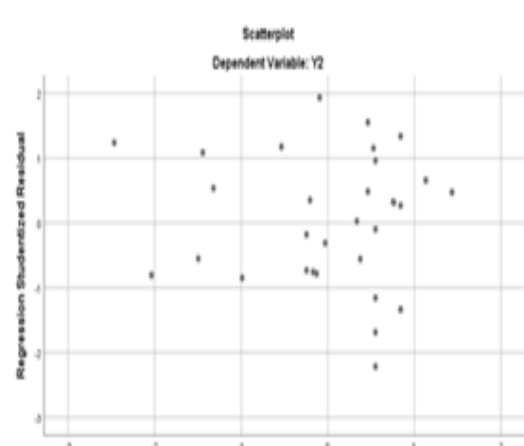
Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,10 dan VIF dibawah angka 10, sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

*Uji Heterokedastisitas*

**Gambar 2.**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas Sub Struktural I**



**Gambar 3.**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas Sub Struktural II**



Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

*Uji Normalitas*

**Tabel 8. Hasil uji normalitas sub struktural I**

		Unstandardized Residual
N		34
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	.90297744
Most Extreme	Absolute	.100
Differences	Positive	.065
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

**Tabel 9. Hasil uji normalitas sub struktural II**

		Unstandardized Residual
N		34
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	1.83923441
Most Extreme	Absolute	.108
Differences	Positive	.087
	Negative	-.108
Test Statistic		.108
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

*Uji hipotesis*

*Uji-t*

**Tabel 10. Hasil uji sub struktural I**

Model	Unstandarized Coefficients		Unstandarized Coefficients	T	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	3.900	1.559		2.501	.018
X1	.376	.122	.482	3.088	.004
X2	.186	.088	.332	2.126	.042

- a. Hubungan Kompensasi dan Kepuasan Kerja  
 Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kompensasi sebesar  $0,004 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 3,088 > t_{tabel} 2,037$ . Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.
- b. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja  
 Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja non fisik sebesar  $0,042 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 2,126 < t_{tabel} 2,037$ . Hasil ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.

**Tabel 11. Hasil uji sub struktural II**

Model	Unstandarized Coefficients		Unstandarized Coefficients	T	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	19.971	3.54			0
X1	-.314	.288	-.252	-1.091	.284
X2	-.233	.194	-.259	-1.196	.241
Y1	-.095	.372	-.059	-.254	.801

- a. Hubungan Kompensasi dan *Turnover Intention*  
 Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kompensasi  $0,284 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} -1,091 < t_{tabel} 2,040$ . Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.
- b. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Turnover Intention*  
 Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja non fisik  $0,241 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} -1,196 < t_{tabel} 2,040$ . Hasil ini menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.
- c. Hubungan Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*  
 Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kepuasan kerja  $0,801 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} -0,254 < t_{tabel} 2,040$ . Hasil ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 12. Uji koefisien determinasi sub struktural I**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.543	.514	0.932

Berdasarkan Tabel 12, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Adjusted R<sup>2</sup> persamaan I sebesar 0,514 artinya 51,4% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja non fisik, sedangkan sisanya sebesar 48,6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Tabel 13. Uji koefisien determinasi sub struktural II**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.507 <sup>a</sup>	.257	.183	1.929

Berdasarkan Tabel di 13, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Adjusted R<sup>2</sup> persamaan II sebesar 0,183 artinya 18,3% variabel turnover intention dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja non fisik, dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 81,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

*Analisis korelasi*

**Tabel 14. Hasil uji analisis korelasi**

		X1	X2
X1	Pearson Correlation		.629**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
X2	Pearson Correlation	.629**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34

Berdasarkan Tabel di atas maka dapat diketahui angka korelasi kompensasi (X1) terhadap lingkungan kerja non fisik (X2) yaitu sebesar 0,629 (korelasi kuat) dengan angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya kompensasi memiliki korelasi yang kuat terhadap lingkungan kerja non fisik.

*Sobel Test*

**Tabel 15. Hasil uji sobel sub struktural I**

Test Statistic	Standar Error	P-Value
-0,28923767	0,12349705	0,77239951

Berdasarkan Tabel diatas, menunjukkan bahwa test statistic  $> t_{tabel}$  yaitu  $-0,289 < 2,037$  dan p-value  $> \alpha$  yaitu  $0,772 > 0,05$ . Maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi antara variabel kompensasi dan variabel *turnover intention*.

**Tabel 16. Hasil uji sobel sub struktural II**

Test Statistic	Standar Error	P-Value
-0,28781383	0,06139385	0,77348925

Berdasarkan Tabel 16, menunjukkan bahwa test statistic  $> t_{tabel}$  yaitu  $-0,287 < 2,037$  dan p-value  $> \alpha$  yaitu  $0,773 > 0,05$ . Maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi antara variabel lingkungan kerja non fisik dan variabel *turnover intention*.



**Analisis Jalur**

Analisis jalur adalah analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel. Untuk mengetahui hubungan Kompensasi (X1), Lingkungan kerja non fisik (X2), *Job satisfaction* (Y1) dan *Turnover intention* (Y2) dapat digunakan rumus:

$$Y_1 = 0,482 X_1 + 0,332 X_2 + \epsilon_1$$

Dimana:  $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,543} = 0,676$

Keterangan:

- Koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,482 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,482. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kompensasi berarti kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Alian Kebumen meningkat.
- Koefisien regresi variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 0,332 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel lingkungan kerja non fisik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,332. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien lingkungan kerja non fisik pegawai UPTD Puskesmas Alian Kebumen meningkat.
- Nilai residu atau error sebesar 0,676 menunjukkan bahwa *job satisfaction* sebesar 0,676 atau 67,6% dipengaruhi oleh variabel di luar kompensasi dan lingkungan kerja non fisik.

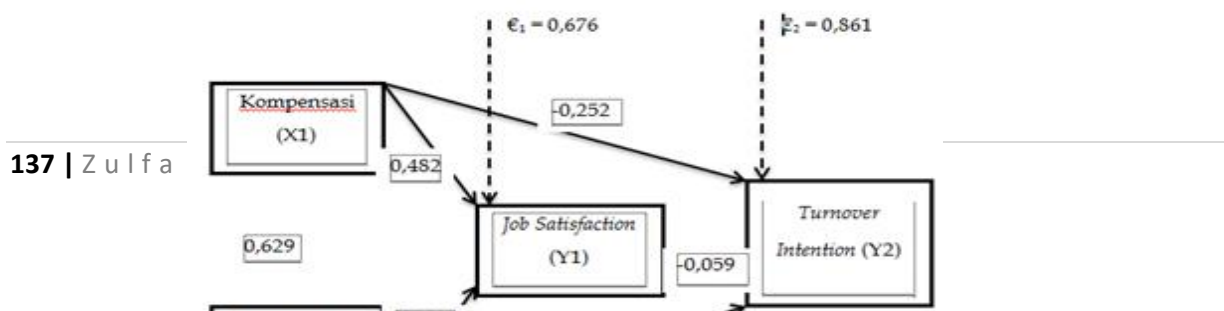
$$Y_2 = -0,252 X_1 - 0,259 X_2 - 0,059 Y_1 + \epsilon_2$$

Dimana:  $\epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,257} = 0,861$

Keterangan:

- Koefisien regresi kompensasi sebesar -0,252 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kompensasi akan menurunkan tingkat *turnover intention* pegawai sebesar -0,252. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kompensasi berarti *turnover intention* semakin rendah.
- Koefisien regresi lingkungan kerja non fisik sebesar -0,259 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel lingkungan kerja non fisik akan menurunkan tingkat *turnover intention* pegawai sebesar -0,259. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien lingkungan kerja non fisik berarti *turnover intention* semakin rendah.
- Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar -0,059 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kepuasan kerja akan menurunkan tingkat *turnover intention* pegawai sebesar -0,059. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kepuasan kerja berarti *turnover intention* semakin rendah.
- Nilai residu atau error sebesar 0,861 menunjukkan bahwa *turnover intention* sebesar 0,861 atau 86,1% tidak dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja.

**Diagram Jalur**



#### Gambar 4. Diagram jalur

Berdasarkan gambar diagram analisis jalur di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi berpengaruh sebesar 0,332 terhadap kepuasan kerja, variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh sebesar 0,129 terhadap kepuasan kerja, variabel kompensasi berpengaruh sebesar -0,252 terhadap turnover intention, variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh sebesar -0,259 terhadap *turnover intention*, dan variabel kepuasan kerja juga berpengaruh -0,059 sebesar terhadap *turnover intention*. Korelasi antar variabel kompensasi dan lingkungan kerja non fisik adalah 0,629.

#### Pembahasan

##### *Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja (job satisfaction)*

Berdasarkan hasil uji t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar  $3,088 > t_{tabel}$  2,037 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  artinya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction pada pegawai UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Diberikannya kompensasi finansial berupa gaji dan kompensasi non finansial berupa insentif dan fasilitas meningkatkan rasa kepuasan kerja para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustilah (2018) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

##### *Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja (job satisfaction)*

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar  $2,126 > t_{tabel}$  2,037 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,042 < 0,05$ . Hal ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam hal ini indikator dari lingkungan kerja non fisik sudah terserap dengan baik untuk menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja di UPTD Puskesmas Alian berupa adanya, suasana kerja, sistem pemberian imbalan, perilaku adil, ada rasa aman dari pegawai, hubungan dengan pegawai lain, dan adanya perlakuan adil dan objektif membuat para pegawai merasa puas saat bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eka, Sunuharyo dan Utami (2016) dimana lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

##### *Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention*

Berdasarkan hasil uji t sebesar  $t_{hitung} -1,091 < 2,037$  dan tingkat signifikansi  $0,284 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan, tidak berpengaruh terhadap niat pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian untuk keluar dari pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian telah menerima gaji sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati dari awal dan juga sesuai dengan peraturan Puskesmas maupun peraturan dari daerah tentang jumlah gaji yang harus diberikan oleh Puskesmas. Dengan diberikannya kompensasi oleh Puskesmas, pegawai akan semakin loyal kepada puskesmas dan akan membantu mencapai tujuan dari Puskesmas. Selain gaji yang diberikan Puskesmas sebagai imbalan atas sumbangan berupa tenaga dan pikiran oleh pegawai, Puskesmas juga memberikan tunjangan dan insentif kepada pegawai dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaan, dengan terpenuhinya kompensasi yang diberikan oleh Puskesmas, pegawai akan semakin berkomitmen dan loyal kepada Puskesmas sehingga tidak memiliki keinginan untuk melakukan *turnover intention*. Selain itu, para pegawai Non PNS bekerja untuk meningkatkan jenjang karir bagi mereka.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sukamana, Sudarsih dan Syahyudin (2016) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

#### ***Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap turnover intention***

Berdasarkan hasil uji t sebesar  $-1,196 < 2,037$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,241 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini dikarenakan keadaan lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian sudah baik, terbukti dengan sudah dilakukannya penyebaran kuesioner oleh peneliti. Hal tersebut menjadikan lingkungan kerja non fisik yang sudah terjalin dengan baik tidak berpengaruh terhadap niat para pegawai untuk meninggalkan Puskesmas.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Mahrofi, Sunaryo dan Wahono (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak mempengaruhi *turnover intention*.

#### ***Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention***

Berdasarkan hasil uji t diperoleh hasil  $-0,254 < 2,037$  dan signifikansi  $0,801 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang diantaranya berstatus pegawai Non PNS tersebut merasakan bahwa pekerjaan yang diterima dari perusahaan telah sesuai kontrak dan juga sesuai dengan kemampuan, selain itu pegawai juga mendapatkan bantuan dan dukungan dari atasan terhadap pekerjaan yang dikerjakan, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan karyawan kepada atasan dan meningkatkan kepuasan kerja dari pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Sukamana, Sudarsih dan Syahyudin (2016) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

### ***Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention melalui job satisfaction***

Pengaruh kompensasi (X1) terhadap *turnover intention* (Y2) dengan *job satisfaction* (Y1) sebagai variabel intervening adalah  $(0,482 \times -0,059) = -0,028$  sehingga pengaruh totalnya adalah penjumlahan dari *direct effect* dan *indirect effect* sebesar  $(0,482 + (-0,028)) = 0,454$  dengan adanya variabel kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening meningkatkan efek pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* (Y2) sebesar 0,482. Jadi dapat diketahui bahwa pengaruh total yaitu  $0,454 >$  pengaruh langsung yaitu  $-0,252$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening kompensasi terhadap *turnover intention*. Apabila ingin menurunkan tingkat *turnover intention* pegawai terlebih dahulu harus meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebagai perantara antara kompensasi dan *turnover intention*.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Zaki dan Marzolina (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*. Kompensasi akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi *turnover intention* karyawan.

### ***Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap turnover intention melalui job satisfaction***

Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap *turnover intention* (Y2) dengan *job satisfaction* (Y1) sebagai variabel intervening adalah  $(0,332 \times -0,059) = -0,019$  sehingga pengaruh totalnya adalah penjumlahan dari *direct effect* dan *indirect effect* sebesar  $(0,332 + (-0,019)) = 0,313$  dengan adanya variabel kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening meningkatkan efek pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap *turnover intention* (Y2) sebesar 0,332. Jadi dapat diketahui bahwa pengaruh total yaitu  $0,313 >$  dari pengaruh langsung yaitu  $-0,259$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening variabel kompensasi terhadap *turnover intention*. Apabila ingin menurunkan tingkat *turnover intention* pegawai terlebih dahulu harus meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang baik bagi pegawai sebagai perantara lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention*.

Hasil tersebut didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Anggreani, Irwansyah, dan Wahyuni (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi *turnover intention* karyawan.

## **Penutup dan Saran**

### ***Simpulan***

- a. Kompensasi mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,088 > t_{tabel} 2,037$  dengan tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.
- b. Lingkungan kerja non fisik mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,126 > t_{tabel} 2,037$  dengan tingkat signifikansi  $0,042 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD

Puskesmas Alian Kebumen. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

- c. Kompensasi mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar  $-1,091 < t_{tabel} 2,040$  dengan tingkat signifikansi  $0,284 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan *turnover intention* ditolak.
- d. Lingkungan kerja non fisik mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $-1,196 > t_{tabel} 2,040$  dengan tingkat signifikansi  $0,241 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Sehingga hipotesis keempat yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* ditolak.
- e. Kepuasan kerja mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $-0,254 < t_{tabel} 2,040$  dengan tingkat signifikansi  $0,801 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* ditolak.
- f. Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* berdasarkan analisis jalur. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* diterima.
- g. Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* berdasarkan analisis jalur. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* diterima.

### ***Keterbatasan penelitian***

- a. Penelitian ini belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor yang mempengaruhi *turnover intention* hanya terbatas pada faktor kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention*.
- b. Penelitian ini melibatkan subyek yang sangat terbatas, yaitu menggunakan Pegawai UPTD Puskesmas Alian dengan populasi dan sampel yang digunakan hanya pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen yang berjumlah 34 pegawai.
- c. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara, dan studi pustaka.

### ***Implikasi***

#### ***Implikasi Praktis***

- a. Penulis menyarankan kepada pihak manajemen UPTD puskesmas Alian Kebumen untuk meningkatkan indikator kompensasi yang berupa fasilitas agar kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dan menekan *turnover intention*. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan melakukan penambahan sejumlah fasilitas pendukung kerja. Selain itu, peningkatan kepuasan kerja juga dapat dilakukan dengan adanya pemberian *reward* ataupun bonus kepada pegawai Non PNS yang berprestasi. Adanya pemberian

- reward* ini diharapkan agar para pegawai dapat merasa puas saat bekerja, termotivasi dan tidak berniat untuk meninggalkan Puskesmas.
- b. Peneliti menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian agar lebih memperhatikan dan meningkatkan kondisi lingkungan kerja non fisik agar para pegawai Non PNS merasa semakin puas dan nyaman. Indikator yang harus ditingkatkan meliputi pengawasan dan suasana kerja. Pengawasan dapat dilakukan oleh pemimpin langsung yang memantau kegiatan para pegawai Non PNS. Suasana kerja yang baik seperti terjalin kerjasama antar pegawai juga akan memberikan kepuasan saat pegawai bekerja. Jika indikator tersebut terus ditingkatkan, rasa puas para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian pasti meningkat.
  - c. Penulis menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian untuk memperhatikan dan selalu meningkatkan indikator pengawasan agar para pegawai merasa puas dalam bekerja. Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin akan memberikan rasa puas tersendiri bagi pegawai karena dapat bertatap muka dan berkomunikasi langsung. Dengan terpenuhinya indikator tersebut, pegawai akan semakin loyal kepada Puskesmas dan selalu siap sedia untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.
  - d. Peneliti menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian agar memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempertahankan pegawai agar tetap bekerja di Puskesmas sehingga para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih baik. Pihak UPTD Puskesmas Alian dapat menekan tingkat *turnover* setiap tahunnya dengan cara membuat pegawai merasa puas dalam bekerja.

#### **Implikasi Teoritis**

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan hasil penelitian tersebut bahwa kompensasi yang diberikan baik secara finansial maupun non finansial akan mampu meningkatkan rasa kepuasan kerja terhadap pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen. Akan tetapi, pada penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Seorang pegawai yang telah menerima kompensasi yang sesuai dengan harapan tidak akan membuat mereka ingin meninggalkan organisasi. Studi ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukamana, Sudarsih dan Syahyudin (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan hasil penelitian tersebut bahwa kondisi lingkungan yang semakin baik akan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Akan tetapi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Lingkungan kerja non fisik yang baik tidak akan membuat pegawai ingin meninggalkan organisasi. Studi ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Eka, Sunuharyo dan Utami (2016) dimana lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan penelitian yang dilakukan oleh Mahrofi, Sunaryo dan Wahono (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak mempengaruhi *turnover intention*.

## Referensi

- Anggreani, M. P., Irwansyah, I., & Wahyuni, N. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Andika Lintas Samudera Banjarmasin. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 5(2), 51-56.
- Eka S, D. S., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40(1), 76-85.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan ke-IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(3), 305-320.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi sepuluh. Yogyakarta: ANDI.
- Mahrofi, R., Sunaryo, H., & Wahono, B. (2019). PENGARUH STRES KERJA, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Pada Karyawan Non Medis Rumah Sakit Islam Malang UNISMA). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(1).
- Mathis, R., & John, J. (2009). Edisi 10. *Human Resource Management*. Jakarta: Selemba Empat.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Selemba Empat.
- Rustilah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak. *Management Review*, 2(2), 219-222.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sukmana, A. F. (2015). Analisis Job Insecurity dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Wijaya Panca Sentosa Food Sidoarjo (the analysis of job insecurity and compensation to turnover intention through employee job satisfaction pt. Wijaya panca sentosa food sidoarjo).
- Wursanto. (2005). *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Zaki, H., & Marzolina, M. (2016). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Adira Quantum Multifinance Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 8(3).