

**PENGARUH KEPUASAN GAJI, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP INTENSITAS  
KELUAR PADA PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO)  
CABANG MEDAN**

**Debora Tambunan**

Dosen Program Studi Akuntansi, STIE Mahkota Tricom Unggul

*email: tdebora64@gmail.com*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan produk dan saluran distribusi terhadap keputusan pembelian pelanggan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan yang berjumlah 321 orang, sedangkan teknik penentuan sampel dengan random sampling secara acak dengan sampel 70 orang. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausal (*causal*), berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain, dan juga berguna pada penelitian yang bersifat eksperimen dimana variabel independennya diperlakukan secara terkendali oleh peneliti untuk melihat dampaknya pada variabel dependennya secara langsung.

Hasil analisis regresi sederhana yaitu  $Y = 15,625 + 0,129X_1 + 0,183X_2 + 0,884X_3$  yang menunjukkan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap turnover intensitas keluar dan kepuasan gaji berpengaruh negatif. Sedangkan hasil uji (t) atau uji parsial menunjukkan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap turnover intensitas keluar. Hasil uji determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.285 (28,5%). Sehingga dapat dikatakan bahwa 28.5 % variasi variabel terikat yaitu kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada model dapat menjelaskan turnover intensitas keluar sedangkan sisanya sebesar 71,5 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

**Kata kunci : Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen, Turnover**

**PENDAHULUAN**

Suatu perusahaan yang didirikan mempunyai beberapa tujuan berkembang, memberikan lapangan kerja, memenuhi kebutuhan masyarakat akan kepuasan. Tujuan perusahaan dapat dicapai apabila manajemen mampu mengelola, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya secara efektif dan efisien.

Perusahaan merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Peranan manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan hidup matinya organisasi semata-mata tergantung pada manusia. Karyawan merupakan faktor penting dalam setiap perusahaan baik dalam pemerintah maupun swasta. Karena karyawan merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan perusahaan ataupun instansi secara efektif dan efisien pegawai yang menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi. Umumnya kepuasan dan ketidakpuasan itu adalah perasaan yang timbul dari

kinerja yang dirasakan. Kepuasan karyawan berarti kinerja suatu perusahaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan di dalam sebuah perusahaan.

Fenomena yang sering terjadi adalah manakala kinerja perusahaan telah baik dapat rusak secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah Intensi Keluar (*turnover intentions*) yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Intensi Keluar (*turnover intentions*) dapat diartikan yaitu pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Saat ini tingginya tingkat intensi keluar telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjangkau staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Menurut (Toly,2005:24) dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover intention* yang tinggi menyita perhatian perusahaan karena mengganggu operasi, melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru.

Tingginya tingkat *turnover* tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota (staf) suatu perusahaan atau perusahaan. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain di antaranya adalah kepuasan atas gaji yang diterima. Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang diterima sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan.

Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan

dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Adanya kecenderungan komitmen (*commitment propensity*) sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal (sebelum memasuki organisasi) dan komitmen berikutnya (setelah masuk organisasi) akan berhubungan negatif dengan *voluntary turnover*. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat menelan biaya yang tinggi oleh karena itu organisasi-organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Jumlah *turnover* tertentu adalah diperlukan karena para karyawan mengembangkan keahlian-keahlian baru dan dipromosikan ke tingkat tanggung jawab yang lebih besar.

PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan adalah sebagai bagian dari sistem transportasi laut nasional, Pelabuhan Belawan ikut memegang peranan penting, terutama dalam menunjang perekonomian nasional. Belawan merupakan salah satu dari 4 pelabuhan utama di Indonesia, dan kategori sebagai pelabuhan terbesar di Pulau Sumatera. Fakta yang terjadi pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan masih tingkat karyawan yang turnover. Berikut ini adalah data turnover pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan periode tahun 2014.

**Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan Periode 20013-2014**

Tahun	Masuk	Keluar
2011	12	5
2012	8	4
2013	10	5
2014	7	6

**Jumlah** 20

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa tingkat turnover karyawan yang cukup tinggi selama empat tahun dari tahun 2011 hingga tahun 2014. Hal ini bahwa karyawan masih merasa kurang puas akan gaji, komitmen terhadap manajemen yang ada. Karyawan menganggap bahwa status dan kepangkatan karyawan kiranya agar dikuatkan dengan pengangkatan sebagai karyawan tetap.

## KAJIAN TEORI

### Kepuasan Gaji

Keinginan untuk keluar dapat mengarah langsung pada *turnover* nyata, orang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan meski alternative pekerjaan lain tidak tersedia atau secara tidak langsung, menyebabkan individu mencari pekerjaan lain yang lebih disukai. Alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain di antaranya adalah kepuasan atas gaji yang diterima. Kepuasan atas gaji yang diterima

didasarkan pada teori *equity* yang berkenaan dengan motivasi individu untuk bertindak dalam organisasi.

Gaji dipandang sebagai bagian dari sistem yang mendukung yang digunakan oleh organisasi untuk memotivasi karyawan dengan memenuhi aturan dan peraturan. Karyawan merasa puas dengan gajinya apabila sistem gaji dalam perusahaan tersebut mempertimbangan penentuan gaji juga tidak hanya memperhatikan prinsip keadilan didalam perusahaan yang dibuat berdasarkan azas keadilan tetapi juga harus mempunyai nilai yang kompetitif dipasar. Menurut Lum et.all dalam Andini (2006:15), “Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan”. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi. Menurut Wibowo (2005:15), “Kepuasan gaji merupakan kelanjutan konsep teori ekuitas yang menekankan bahwa kepuasan gaji disebabkan oleh perasaan yang berhubungan dengan rasa keadilan atas gaji yang dibayarkan”. Menurut Louis (2005:234) mengungkapkan bahwa betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapainya.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2008:99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik-karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Menurut Robbins dan Mary (2007:52), kepuasan kerja adalah sikap umum individual terhadap pekerjaannya. Orang yang kepuasan kerjanya tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif. Menurut Nelson dan Quick (2006:112) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Menurut Siagian (2011:295) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya”. Kemudian menurut Rivai dan Ella (2009:856) “Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang maupun tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”. Sedangkan menurut As’ad dalam Danang Sunyoto (2012:26) mengatakan bahwa “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya”.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Andini (2006:44), menjelaskan komitmen organisasi adalah Derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi. Menurut Gibson, dkk (2012:182) “Komitmen Organisasi merupakan perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi. Komitmen

organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu”. Menurut Mobley (2006:21),”Komitmen organisasi merupakan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: (a) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (b) adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

### **Intensi Keluar (*Turnover Intention*)**

Menurut Yatna Nayaputera (2011:52), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Menurut Glissmeyer (2012:45), “Turover intenstional sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi yang berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Robbins (2008:65), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersediannya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar II.1**  
**Kerangka Berfikir**

### Hipotesis

Menurut Sugiono (2009:96), “hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka hipotesis yang dikemukakan oleh penulis yaitu :

1. Ha : Ada pengaruh antara kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi keluar pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan.
2. Ho : Tidak ada pengaruh antara kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi keluar pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan penelitian yang mendeksripsikan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen serta melihat sejauh mana pengaruhnya antara variabel independen dengan variabel dependen.

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan yang beralamat di Jalan. Kapten R. Sulian No. I Belawan 20411. Waktu penelitian dimulai dari penelitian sejak bulan Mei 2015 sampai dengan Agustus 2015.

#### Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan pada penelitian sekitar 231 orang karyawan. Dengan teknik penentuan sampel dengan cara Sampling acak (*random sampling*). Cara pengambilan sampel dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar (2007,hal.79), sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + (N(e)^2)}$$

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan.

Tingkat kesalahan ditetapkan 10%.

Berikut perhitungannya ukuran sampelnya :

$$n = \frac{231}{1 + (231 \times 0.1^2)}$$

$$n = \frac{231}{3,31}$$

$$= 69,78$$

$n = 69,78$  dibulatkan menjadi 70. Jadi penelitian ini mengambil 70 responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Adapun dalam memperoleh data-data, informasi dan keterangan peneliti melakukannya dengan cara sebagai berikut :

1. *Interview*, yaitu data-data yang dikumpulkan diperoleh dengan cara melakukan komunikasi langsung dengan obyek penelitian.
2. Observasi, yaitu data-data yang dikumpulkan diperoleh dari hasil pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilakukan dilapangan.
3. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat suatu daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti kepada pegawai.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intensitas Keluar**

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa variabel kepuasan gaji tidak berpengaruh terhadap turnover intensitas keluar. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial (uji t) dengan nilai signifikansinya untuk variabel kepuasan gaji (0,595) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t \text{ hitung} = -0,534$  ( $n-4=70-4=66$ )  $< t \text{ tabel } 1,668$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel kepuasan gaji. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan gaji ditingkatkan maka akan menurunkan turnover intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intensitas Keluar**

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intensitas keluar. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial (uji t) dengan nilai signifikansinya untuk variabel kepuasan kerja (0,201) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t \text{ hitung} = 1,293$  ( $n-4=70-4=66$ )  $< t \text{ tabel } 1,668$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan gaji ditingkatkan maka akan menurunkan turnover intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intensitas Keluar**

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap turnover intensitas keluar. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial (uji t) dengan nilai signifikansinya untuk variabel komitmen organisasi (0,115) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t \text{ hitung} = 2,488$  ( $n-4=70-4=66$ )  $< t \text{ tabel } 1,668$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel komitmen organisasi. Dengan

demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan gaji ditingkatkan maka akan menurunkan *turnover* intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan.

### **Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intensitas Keluar**

Berdasarkan hasil uji simultan diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000. Dimana disyaratkan nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% atau 0,05 atau nilai F hitung = 37,404 > F tabel 2,74 (df1= k-1=4-1=3) sedangkan (df2 = n-k (n-k=7-4=66)). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu kepuasan gaji, kepuasan kerja terhadap terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika ketiga variabel tersebut secara ditingkatkan maka akan meningkatkan *turnover* intensitas keluar. Hal ini juga dapat dijelaskan dari hasil uji detrmnasi dimana hanya 28,5% ketiga variabel tersebut dapat menjelaskan seberapa besar variabel kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover* intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I (PERSERO) Cabang Belawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansinya untuk variabel kepuasan gaji (0,595) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau t hitung = -0,534 (n-4=70-4=66) < t tabel 1,668. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel kepuasan gaji. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan gaji ditingkatkan maka akan menurunkan *turnover* intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
2. Tidak terdapat pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansinya untuk variabel kepuasan kerja (0,201) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau t hitung = 1,293 (n-4=70-4=66) < t tabel 1,668. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan

gaji ditingkatkan maka akan menurunkan turnover intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

3. Tidak terdapat pengaruh kepuasan gaji terhadap turnover intensitas keluar pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansinya untuk variabel komitmen organisasi (0,115) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t_{hitung} = 2,488$  ( $n-4=70-4=66$ )  $< t_{tabel} 1,668$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_a$  dan menerima  $H_0$  untuk variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* intensitas keluar pada PT. Pelindo Indonesia I Cabang Belawan. Sehingga hal ini dapat dinyatakan bahwa jika variabel kenaikan gaji ditingkatkan maka akan menurunkan turnover intensitas keluar karyawan pada PT. Pelindo Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

### Saran

1. PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan sebaiknya agar terus meningkatkan kepuasan gaji, kepuasan kerja serta komitmen organisasi terhadap karyawan. Karena hal ini membuat tingkat turnover intensitas karyawan menjadi lebih semakin kecil.
2. Manajemen PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan sebaiknya mencari informasi yang lengkap mengenai faktor-faktor apa saja yang membuat tingkat turnover intensitas karyawan diluar dari ketiga variabel kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

Coulter Mary dan Robbins Stephen P. 2005. *Management*. Eight Edition, Singapore : Pearson Education International.

Danang Sunyoto. 2012. *Sumber Daya Manusia* (Praktek Penelitian). Jakarta : Bumi Aksara

Efendi, Marihot Tua Harianja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengaduan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktifitas pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo

Handoko, T.Hani. 2009. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta:BPFE

Handoko, H.1998, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, Edisi 2, BBPE, Yokyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Moh. As'ad. 2003, *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara

Mobley, W.H. 1989. *Pergantian Karyawan: Sebab, akibat dan pengendaliannya*. Terjemahan. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.

- Rivai, Veithzal dan Ella, Jauvani Sagala. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ruslan, Rosady S.H., M.M 2003. Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins.2001. Perilaku Organisasi. (*Organizational Behaviour*) PT. Prehalindo, Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala .2009. Manajemen Sumber Daya Manusia (dari teori ke praktek) Edisi 2. PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Robbins dan Judge.2008. Perilaku Organisasi, Edisi Dua Belas, Penerbit Salemba Empat
- Siagian, Sondang P.2012. Sumber Daya Manusia.Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sugiyono.2006.Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta Arianto,
- Agus Toly.2001, “Analisis faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* pada staf kantor Akuntan Publik”,Jurnal Akuntansi dan Keuangan.
- Sugiyono.2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.2010.Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Simamora, Henry.1996. Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Stephen Robbins.2001. “Perilaku Organisasi”, Jilid 1 Edisi 8, PT. Prehalindo, Jakarta.
- Suwandi, dan Indriantoro, Nur.1999, “Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik”, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, No.2.
- Vanderberg, Robert J. dan Charles F.Lance .1992. “Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment”, Journal of Management, Maret
- Wexley,K.N. dan Yukl,G.A. 1977. Organizational Behavior and Personel Psychology. Illinois: Richard D. IrwinInc.
- Wibowo.2003. Analisis Tingkat Kepuasan Pelayanan Umum Prasarana Terminal Rajabasa Kota Bandar Lampung, Tesis Pasca Sarjana, Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya,Surabaya.