

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Budaya merupakan faktor yang sangat dominan dalam masyarakat yang mengatur individu, perilaku masyarakat, dan pola hidup. Memiliki aturan dan tradisi budaya adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Perkembangan budaya membawa dampak yang besar dan signifikan terhadap kehidupan manusia. Hal ini karena budaya dapat menjadi bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan pribadi atau bersama. Organisasi harus dapat menanamkan budaya organisasinya sehingga setiap anggota organisasi dapat bekerja sama secara maksimal. Budaya organisasi akan menjadi pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada di dalam perusahaan dalam menjalankan tugasnya. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Menjalankan suatu budaya organisasi membutuhkan suatu kesadaran dari tiap anggotanya, yaitu bagaimana anggota menyadari apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga budaya dapat meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan kerja dalam perusahaan.

Ada beberapa penelitian yang membahas mengenai dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Azam (2012) yang menganalisis dampak budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan khususnya pada organisasi di Lahore, Pakistan. Terdapat empat jenis budaya yang diadopsi dari model organisasi Cameron dan Freeman (1991) menjadi dasar penelitian yang ada, yaitu karyawan yang bekerja di bawah budaya *Clan*, *Adhocracy*, *Hierarchy*, dan *Market*. Pada budaya *Clan* dan *Adhocracy* ditemukan bahwa pekerja merasakan puas dengan pekerjaan mereka namun mereka yang bekerja di bawah *Hierarchy* dan budaya *Market* tidak puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian ini menentukan hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dan varians relatif antara jenis budaya dan tingkat

kepuasan kerja. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya merupakan indikator yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Medina (2012) mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* dalam konteks budaya organisasi menggunakan data dari modul *Quality of Work Life (QWL)*, bagian dari *General Social Survey (GSS)*. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja berbanding terbalik dengan *turnover intention* (niat berpindah), adanya hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. *Turnover intention* di moderasi oleh kepuasan kerja dengan budaya tempat kerja. Analisis sub-kelompok mengungkapkan bahwa kepuasan kerja lebih bersifat prediksi dari *turnover intention* bagi pekerja muda. Penemuan-penemuan ini memiliki implikasi yang signifikan terhadap perubahan komposisi tenaga kerja karena penuaan populasi.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Vveinhardt *et al.* (2014) di sektor Kimia, di wilayah Karch-Pakistan menunjukkan bahwa budaya Suportif dan Birokratis berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan sedangkan budaya Inovatif pada perusahaan di sektor Kimia tersebut tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen karyawan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan budaya organisasi Inovatif kurang berkomitmen kepada organisasinya dan kurang puas dengan pekerjaannya.

Kim (2016) meneliti mengenai hubungan antara pelatihan dalam budaya organisasi dan pengaruh kepuasan kerja di industri manufaktur Korea Selatan yang diterapkan pada tahun 2013, penelitian diambil dari data perusahaan Sumber Daya Manusia Korea. Studi ini menunjukkan tidak adanya perbedaan yang jelas antara budaya *Market* dan budaya *Adhocracy* di industri manufaktur Korea Selatan. Nilai budaya *Hierarchy* adalah nilai budaya yang kuat dan berpotensi di wilayah nasional Korea Selatan. Hasil analisis ini menganalisis hubungan yang signifikan terjadi antara pelatihan dan kepuasan kerja, dan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dan antara pelatihan dan budaya organisasi.

Dari penelitian-penelitian tersebut menjadi dasar untuk peneliti mengetahui bagaimana peran budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja khususnya

pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta. Bagaimana proses dan seberapa besar variabel ini menjadi indikator dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hal lain yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja, yaitu kompensasi. Kepuasan terhadap kompensasi ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Kepuasan kerja terhadap kompensasi yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas. Kepuasan kerja tersebut akan dibawa ke luar dari organisasi, yaitu penerapan dalam kehidupan sehari-hari.

Pada penelitian yang dilakukan Yaseen *et al.* (2013) di Punjab dan Idrus *et al.* (2016) di Kupang NTT adalah dengan mencari pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai pelayanan publik baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja menerima kompensasi individu seperti insentif dan gaji berdasarkan tingkat waktu yang tepat. Keuntungan nya adalah pekerja merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Penelitian lain, yaitu Dlamini dan Mabaso (2017), membahas mengenai dampak kompensasi, manfaat pada kepuasan kerja di antara staf akademik di Indonesia institusi pendidikan tinggi dalam konteks Afrika Selatan. Hasil nya adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, tidak ada pengaruh yang signifikan antara manfaat pada kepuasan kerja. Oleh karena itu, hanya kompensasi yang secara signifikan memprediksi kepuasan kerja di antara staf akademik.

Kompensasi adalah alat yang tepat untuk organisasi menarik dan mempertahankan anggotanya. Dari penelitian tersebut diketahui bahwa kompensasi secara efektif membentuk suatu kalkulasi dan keterlibatan psikologis antara karyawan dengan organisasi. Perusahaan perlu mengetahui seberapa besar kompensasi tersebut diharapkan, karena dengan hal tersebut dapat membangun kepuasan kerja karyawan.

Agar dapat memberikan kepuasan kerja, proses penentuan kompensasi perlu memperhatikan syarat keadilan dan kelayakan.

Pemberian kompensasi yang secara penuh dan sesuai membuat anggota memiliki rasa kepuasan kerja. Rasa kepuasan tersebutlah yang diharapkan mampu membentuk rasa memiliki organisasi di mana seseorang berada. Keadilan internal dapat dilakukan melalui evaluasi pekerjaan, sedangkan keadilan eksternal dilakukan dengan survei upah atau gaji. Kompensasi mencerminkan penghargaan organisatoris dan merupakan indikasi kinerja karyawan. Mendapatkan karyawan berbakat serta membuatnya tetap berkomitmen adalah keuntungan bagi sebuah perusahaan karena menjaga karyawan yang berkualitas dapat menggiring perusahaan sukses mencapai tujuan. Penelitian diatas menjadi dasar penelitian ini untuk dapat mengetahui pengaruh kompensasi yang diterima terhadap kepuasan kerja para karyawan asuransi di Jakarta.

Bagi perusahaan, karyawan adalah komponen yang membantu kompensasi secara tidak langsung. Kompensasi adalah biaya operasional tunggal terbesar yang memiliki pengaruh langsung bagi karyawan untuk tinggal dengan organisasi mereka saat ini. Pada penelitian ini akan membahas bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada perusahaan asuransi di Jakarta. Karena diketahui, dari penelitian yang banyak dilakukan bahwa karyawan yang kompensasinya rendah sering kali menghindari pekerjaan dan lebih besar kemungkinan untuk mengundurkan diri.

Seperti penelitian yang dilakukan Yin-Fah (2010) terhadap karyawan sektor swasta di Petaling serta penelitian yang dilakukan oleh Weldeyohannes (2015) terhadap para guru di Tigray meneliti bagaimana hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Jika perusahaan ingin agar tingkat ketidakhadiran dan keluar masuknya karyawan dapat diminimalkan melalui kompensasi, maka perusahaan harus mampu memastikan bahwa karyawan puas dengan kompensasi yang diterimanya. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu di dalam organisasi. Perlu mengetahui

seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap tingkat *turnover intention*. Ketidaksesuaian kompensasi dengan tugas dan tanggung jawab pada suatu organisasi dapat menimbulkan penarikan diri. Kompensasi juga merupakan faktor penting dari adanya *turnover intention*.

Dixit *et al.* (2012) menganalisis dampak komponen kompensasi dalam hal imbalan dan manfaat dan keadilan organisasi tentang *turnover intention* dan peran kepuasan kerja dalam hal bayar. Studi ini telah dilakukan untuk industri ritel India dengan referensi khusus beberapa toko eceran. Dari penelitian itu terlihat bahwa penghargaan dan keadilan organisasi dalam hal peradilan distributif dan prosedural berdampak kepuasan kerja yang pada gilirannya mempengaruhi dan dapat dianggap sebagai salah satu alasan untuk tingkat perpindahan yang tinggi. Selain itu, mungkin ada yang lain alasan seperti peran kerja yang menantang, peran pengawas, pelatihan, dan peluang pengembangan, dll yang bisa dampak keinginan berpindah karyawan di industri ritel India dan kebutuhan yang sama untuk diteliti lebih lanjut. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan percaya memiliki sistem kompensasi yang jelas dan transparan kinerja dan produktivitas dan mereka tertarik bahwa manajemen harus bersedia untuk mengatasi masalah pembayaran apa pun.

Kepuasan kerja merupakan kunci semangat, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai. Banyak penelitian sebelumnya menghasilkan suatu teori bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung bertahan dalam suatu organisasi, sebaliknya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung untuk berpikir untuk keluar dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Harder dan Strong (2009) di Florida memberikan gambaran umum tentang penyebab ketidakpuasan kerja yang memaksa seseorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini dan mempertimbangkan kesempatan kerja lainnya. Pada penelitian di sini menunjukkan bahwa agen ekstensi meninggalkan organisasi karena dua alasan, yaitu kurangnya kepuasan kerja dan ketidakpuasan dalam pekerjaan. Hasil mengungkapkan, kehadiran faktor

pemeliharaan yang memadai mencegah ketidakpuasan kerja, sedangkan motivator yang memadai dapat mengarahkan kepuasan kerja.

Penelitian lainnya yang dilakukan Som dan Albattat (2013) mencoba menyajikan dampak faktor demografi, gaji dan upah, dan lingkungan organisasi pada kepuasan kerja karyawan Industri perhotelan dan pariwisata Malaysia. Negara Malaysia bergerak dari ekonomi produktif kepada ekonomi pengetahuan. Perubahan global telah hampir diterapkan ke semua industri, sehingga memaksa mereka untuk menyediakan pelayanan yang lebih baik. Sektor perhotelan dan pelancongan sangat penting ekonomi Malaysia sebagai industri pelayanan sangat bergantung kepada tenaga kerja manusia yang mesti dipenuhi untuk mendapatkan komitmen dan pengekalan mereka.

Selanjutnya Rizwan *et al.* (2014) membahas mengenai bagaimana tujuan dari penelitian, yaitu untuk menemukan pengaruh variabel independen (komitmen organisasi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, pertukaran keanggotaan, dan kinerja pekerja) pada variabel dependen (*turnover intention*) di karyawan Bahawalpur. Tujuan dari penelitian ini adalah juga untuk memeriksa model penelitian yang ada. Penelitian menggunakan analisis regresi linier untuk menemukan dampak dari variabel independen pada variabel dependen. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kinerja pekerja, dan pertukaran keanggotaan pemimpin memiliki pengaruh negatif langsung terhadap *turnover intention*. Hasilnya memberikan pemahaman bahwa bagaimana variabel-variabel ini mempengaruhi *turnover intention* dan cara mengurangi *turnover intention*.

Penyelidik yang dilakukan Shah dan Jumani (2015) menguji hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* dari guru sekolah menengah swasta di Rawalpindi dan Islamabad. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap indikator *turnover intention* antara guru sekolah menengah swasta tersebut. Namun, ditemukan pada promosi, kepuasan kerja, dan pengawasan menunjukkan hubungan yang moderat terhadap *turnover intention* di antara para guru. Hal ini merekomendasikan agar sekolah swasta harus membuat kebijakan yang komprehensif, program yang tepat untuk penempatan para guru,

kesinambungan pengembangan profesional melalui akademi pendidikan dengan hubungan internasional, skema berbasis insentif, keterlibatan komunitas, dan membangun kemitraan publik swasta.

Hasil yang identik telah ditemukan dari penelitian Harder dan Strong (2009), Som dan Albattat (2013), Rizwan *et al.* (2014), dan Shah dan Jumani (2015), yaitu mengungkapkan bahwa ketidakpuasan kerja yang menyangkut kondisi kerja yang buruk, gaji rendah, stres kerja, dan ketidakadilan antara karyawan akan membantu mereka menganggap gagasan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya diterima. Karena suatu keyakinan atas diri pekerja yang terpuaskan akan lebih produktif bila dibandingkan dengan yang tidak terpuaskan. Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja adalah ukuran proses pembangunan manusia yang berkelanjutan dalam suatu organisasi. Karena itu, tidak seorang pun manajer bisa berharap mampu membuat semua karyawan bahagia dalam pekerjaan mereka, namun kepuasan kerja perlu tetap mendapat perhatian. Dengan terpenuhinya berbagai keinginan, kemauan dan kebutuhan karyawan akan dapat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar. Dengan kata lain seseorang yang merasakan ketidakpuasan dalam situasi pekerjaannya akan memiliki *turnover intention* dari perusahaan.

Dari hal-hal inilah yang perlu diketahui, yaitu bagaimana sebuah organisasi dapat berjalan efektif bila didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Seberapa besarkan peran budaya organisasi, kompensasi yang diterima oleh karyawan, kepuasan kerja yang dirasakan, yaitu apakah akan berdampak terhadap *turnover intention* di perusahaan-perusahaan asuransi di Jakarta menjadi hal yang dianggap perlu untuk diteliti. Agar aktivitas manajemen berjalan baik,

perusahaan harus memiliki karyawan dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan agar lebih optimal. Walaupun disadari anggota terbentuk dari individu yang berbeda-beda baik secara latar belakang, sifat, karakter maupun keahliannya namun perusahaan juga diharapkan mampu mentransfer dengan tepat budaya organisasinya agar sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Dimana, organisasi pasti memiliki harapan agar setiap anggota organisasi dapat bekerja dengan maksimal, karena budaya organisasi bukan sebuah aturan yang harus dijalankan melainkan kesadaran dari tiap anggota untuk menyadari apa yang harus dikerjakan untuk menuju tujuan bersama. Menghasilkan suatu kerja sama diperlukan suatu keyakinan, sikap, norma, nilai, dan pola perilaku yang disepakati dan dianut bersama yang disebut budaya perusahaan atau budaya organisasi. Kesepakatan suara akan membentuk keterikatan, kesetiaan, dan komitmen organisasi, kondisi ini yang selanjutnya akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Organisasi juga harus bisa memberikan kompensasi yang adil dan layak. Bagaimana kompensasi yang diberikan sesuai dengan *performance* karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Pengontrolan dari penerapan sistem kompensasi ini melalui penilaian kerja, sehingga dapat menjaga kestabilan motivasi karyawan dalam pencapaian kinerja optimalnya. Kompensasi yang efektif membentuk suatu kalkulasi dan keterlibatan psikologis antara karyawan dan organisasi. Pemberian kompensasi yang baik oleh perusahaan dinilai efektif untuk meningkatkan kesetiaan karyawan kepada perusahaan. Hal itu akan mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) karyawan yang bekerja pada perusahaan, sehingga *turnover* karyawan bisa ditekan dan biaya perekrutan karyawan dapat berkurang. Pengurangan biaya tersebut akan menimbulkan penghematan keuangan dan stabilitas kinerja operasional yang akan berdampak pada kinerja keuangan dan nonkeuangan pada perusahaan.

Organisasi sepatutnya dapat lebih memahami apa yang dirasakan dan dibutuhkan oleh karyawan. Sehingga kepuasan kerja dapat dirasakan karyawan tersebut. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan



memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja juga bisa diartikan rasa senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perasaan tersebut mampu mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kualitas. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka membuat karyawan lebih produktif dan menurunkan potensi terjadinya pemecatan terhadap karyawan. Selain itu karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia kepada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka akan berkeinginan keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dan mencari pekerjaan lain. Seberapa besarnya peran budaya organisasi, kompensasi inilah yang perlu diketahui terhadap kepuasan kerja didalam penyingkapan akan dinamika *turnover intention* dalam suatu organisasi.

## 1.2 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka di dalam penulisan penelitian ini adalah didasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang dianggap mendukung kajian teori di dalam penelitian yang tengah dilakukan. Di bawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan untuk kemudian dianalisis dan dikritisi dilihat dari pokok permasalahan, teori dan metode, sehingga dapat diketahui letak perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan.

Pada penelitian Azam (2012) dilakukan untuk menganalisis dampak tipe budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan khususnya pada organisasi di Lahore, Pakistan. Penelitian ini menentukan hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, dan varians relatif antara jenis budaya dan tingkat kepuasan kerja. Jenis budaya yang dipelajari didasarkan pada kerangka kerja jenis budaya organisasi Cameron dan Freeman (1990). Penelitian ini meneliti hubungan dengan empat tipe budaya, yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Hierarchy*, dan *Market*.

Budaya *Clan* adalah lingkungan dimana para karyawan merasa nyaman selama bekerja dan mudah berbagi dengan rekan kerja lainnya tanpa ragu-ragu. Tipe kebudayaan *Clan* ini mirip dengan organisasi tipe keluarga yang berusaha untuk

mencapai mufakat dan komitmen melalui keterlibatan dan komunikasi antar anggota serta menghargai kerjasama, partisipasi dan konsesus. Sukses dalam konteks kebudayaan *Clan* ini adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan kepedulian terhadap masyarakat. Budaya *Adhocracy* adalah budaya yang energik, *self deployed* dan menyediakan tempat bagi karyawan dan manajemen untuk maju dengan pekerjaan yang cerdas dan mengembangkan penawarannya sesuai dengan perubahan kebutuhan konsumen. Para pemimpin atau pemimpin organisasi dianggap sebagai inovator dan pengusaha (*entrepreneur*). Budaya *Hierarchy* ditandai dengan prosedur dan proses yang sesuai yang menuntun orang-orang dari organisasi apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Lingkungan kerja bersifat formal dan pengendalian yang ketat. Kepemimpinan didasarkan pada koordinasi dan pemantauan yang terorganisir dengan budaya yang menekankan efisiensi dan prediktabilitas. Nilai dari kebudayaan *Hierarchy* ini adalah konsistensi dan keseragaman. Kepemimpinan didasarkan pada koordinasi dan pemantauan yang terorganisir dengan budaya yang menekankan efisiensi dan prediktabilitas. Sukses dalam konteks organisasi yang mengadopsi kebudayaan *Hierarchy* ini adalah perencanaan (*planning*) yang andal, kualitas produk dan layanan yang tinggi, pengiriman yang tepat waktu dan biaya operasional yang rendah. Manajemen harus memastikan kepastian pekerjaan dan prediktabilitas. Budaya *Market* adalah budaya dimana pencapaian organisasi didasarkan pada hasil. Itu seluruh lingkungan organisasi dan pemangku kepentingan bekerja keras dan maksimal manajemen terlihat sangat serius dalam menghasilkan hasil yang diinginkan. Budaya ini lebih mendahulukan kepentingan pelanggan atau pangsa pasar dan laba perusahaan dibandingkan dengan kepuasan karyawannya maupun pengembangan sumber daya manusianya. Tujuan bersama pada organisasi yang berkebudayaan Pasar ini adalah meraih keuntungan terbesar, mendapatkan pangsa pasar terbesar dan mengalahkan pesaingnya. Sukses dalam konteks organisasi yang berkarakteristik kebudayaan *Market* adalah mendapatkan pangsa pasar terbesar dan menjadi pemimpin pasar (*Market Leader*). Pada penelitian ini budaya *Clan* dan *Adhocracy* menemukan hubungan positif dengan kepuasan kerja, yaitu mereka yang bekerja di bawah budaya ini lebih puas dengan pekerjaan mereka sedangkan budaya

*Hierarchy* dan *Market* ditemukan berada dalam hubungan negatif dengan kepuasan kerja, yaitu mereka yang bekerja di bawah budaya ini tidak puas dengan pekerjaan mereka.

Medina (2012) meneliti mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* dalam konteks budaya organisasi menggunakan data dari modul *Quality of Work Life (QWL)*, bagian dari *General Social Survey (GSS)*. GSS adalah sebuah survei sosiologis digunakan untuk mengumpulkan data tentang karakteristik demografi dan sikap penduduk Amerika Serikat. Hasil dari *Quality of Work Life (QWL)* menilai kualitas kehidupan kerja dan pengalaman kerja, serta masalah organisasi dan karakteristik orang Amerika. QWL diberikan kepada sekitar 4.717 peserta sebagai bagian dari modul minat khusus GSS selama tahun 2002, 2006 dan 2010. Para peserta di setiap kelompok berbeda setiap tahun, GSS adalah sampel yang komprehensif dan representatif, jadi temuan diharapkan serupa, terlepas dari periode atau efek kohort. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi budaya dalam konteks kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan. Hasil menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi membuat keinginan keluar dari organisasi lebih rendah. Dengan kata lain, kepuasan kerja yang besar membuat semakin kecil kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, kepuasan tinggi terhadap budaya organisasi akan memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*, seorang individu dengan kepuasan budaya organisasi yang tinggi akan cenderung tidak berniat meninggalkan perusahaan nya dibandingkan dengan individu yang memiliki kepuasan budaya organisasi yang rendah.

Dalam penelitian lainnya yang dilakukan oleh Vveinhardt *et al.*(2014) di PT. Sektor pupuk Pakistan di sektor kimia memeriksa hubungan antara budaya organisasi, organisasi komitmen dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini telah mencoba untuk menyelidiki tiga jenis budaya organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja serta komitmen karyawan di sektor kimia di Karach, Pakistan. Ketiga jenis budaya tersebut, yaitu budaya Suportif, budaya Inovatif, budaya Birokrasi. Penelitian menemukan bahwa budaya Suportif dan Birokrasi memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan, sedangkan budaya Inovatif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan dan kepuasan kerja. Kesimpulannya didasarkan pada penyelidikan dalam berbagai jenis budaya organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan komitmennya dalam organisasi. Data budaya yang Inovatif tidak mempengaruhi atau memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan komitmen karyawan karena di sektor perusahaan kimia pekerja bekerja di perusahaan mendefinisikan bahwa perilaku inovasi tidak diijinkan, setiap sektor kimia memproduksi spesifiknya produk dan mereka tidak berinovasi produk baru apa pun, bahkan tidak mendorong karyawan mereka inovasi. Pendekatan penelitian kuantitatif diatas menggunakan dengan 303 sampel responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Keandalan diuji melalui uji reliabilitas, yang menunjukkan 89,5% data sampel dapat diandalkan. Keadaan ini memungkinkan untuk menganalisis lebih jauh data yang ada. Analisis faktor telah digunakan untuk menunjukkan variabel independen keakuratan data. Analisis regresi lebih lanjut telah digunakan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi Suportif, budaya organisasi yang Inovatif dan budaya organisasi Birokrasi dengan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Hasil menunjukkan bahwa budaya Suportif dan Birokratis berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan pekerjaan karyawan kepuasan. Karyawan sangat puas dengan pekerjaannya kurang berkomitmen dengan organisasi, karena di sektor ini karyawan hanya memikirkan tentang kepuasan kerjanya lebih dari kesetiaan dengan organisasi. Pada penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi komitmen pada organisasinya dan rasa kurang puas dapat menyebabkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Kim (2016) meneliti mengenai dampak pelatihan dalam budaya organisasi dan pengaruh dalam kepuasan kerja di industri manufaktur Korea Selatan. Hubungan antara pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja, analisis komponen utama dan analisis regresi berganda diterapkan pada tahun 2013 dari data perusahaan Sumber Daya Manusia Manusia Korea. Studi ini menunjukkan tidak adanya perbedaan yang jelas antara budaya *Market* dan budaya *Adhocracy* di industri manufaktur Korea Selatan. Selanjutnya, didapati pengaruhnya dari peraturan tata krama keseharian non

resmi atau sesuai etika dan peraturan resmi yang ditekankan masuk dalam nilai budaya *Hierarchy*. Budaya *Hierarchy*, berpotensi mempengaruhi budaya kerja di Korea Selatan.

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan Azam (2012), Medina (2012), Vveinhardt *et al.* (2014), Kim (2016), yaitu menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Ketika karyawan sangat puas dengan pekerjaannya maka komitmen terhadap budaya organisasi semakin tinggi, karena di sektor ini karyawan dapat memperhatikan kepuasan kerja dengan menunjukkan kesetiaan dengan organisasi.

Di dalam penelitian lainnya juga mendukung dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yaseen *et al.* (2013) di rumah sakit umum terkenal di kota-kota utama Punjab. seperti Lahore, Faisalabad, Rawalpindi, Multan dan Bahawalpur. Kepuasan kerja dokter dapat meningkat dengan memberikan sistem kompensasi yang baik seperti gaji, pengakuan, kesempatan promosi dan kerja bermakna yang valid. Faktor-faktor ini memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dokter.

Penelitian yang dilakukan Idrus *et al.* (2016) membahas mengenai pengaruh kompensasi dan pengembangan karyawan pada kinerja pegawai pelayanan publik baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sampel ditentukan dengan menggunakan dua tahap random sampling dari 200 Pegawai Negeri Sipil di Kupang NTT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tersebut signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pelayanan publik baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pekerjaan kepuasan.

Dlamini dan Mabaso (2017), menyelidiki dampak kompensasi, yaitu manfaatnya pada kepuasan kerja di antara staf akademik di Indonesia institusi pendidikan tinggi dalam konteks Afrika Selatan. Hasil nya berpengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, tidak ada pengaruh yang signifikan antara manfaat dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hanya kompensasi yang secara signifikan memprediksi kepuasan kerja di antara staf akademik. Mempertahankan generasi baru untuk para dosen di lembaga pendidikan tinggi akan membutuhkan keterampilan yang secara substansial berbeda dan tawaran

pekerjaan yang menarik dari apa yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan tinggi saat ini. Karena itu, lebih baik lembaga pendidikan harus meningkatkan strategi kompensasi mereka untuk meningkatkan dedikasi karyawan yang akan memungkinkan komitmen, sementara secara efisien memberikan hasil yang luar biasa. Ini akan meningkatkan hasil penelitian dan meningkatkan keterampilan di dalam negeri.

Tujuan - tujuan dari penelitian Yaseen *et al.* (2013), Idrus *et al.* (2016), dan Dlamini dan Mabaso (2017) adalah untuk mengetahui berbagai masalah penanganan kompensasi terhadap tingkat kepuasan anggota organisasi.

Penelitian yang membahas mengenai hubungan antara kompensasi dengan *turnover intention*, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yin-Fah (2010), Dixit *et al.* (2012), dan Weldeyohannes (2015).

Penelitian Yin-Fah (2010) membahas mengenai komitmen organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan niat berpindah di antara karyawan sektor swasta di Petaling. Sebanyak 120 responden di kabupaten Petaling dipilih. Kuesioner komitmen organisasional Porter *et al.* (1979), Stres yang dirasakan Skala (PSS), Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), dan Hollingsworth *et al.* (1978) adalah digunakan untuk mengukur komitmen organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan niat berpindah. Hasilnya menemukan ada hubungan negatif yang signifikan hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention* dalam penelitian, ada hubungan positif antara stres kerja dan niat berpindah, ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dan niat berpindah dalam penelitian. Penelitian selanjutnya, disarankan untuk membandingkan prediksi validitas model di berbagai pekerjaan dan industri.

Dixit *et al.* (2012) menganalisis dampak komponen kompensasi dalam hal imbalan dan manfaat dan keadilan organisasi tentang *turnover intention* dan peran kepuasan kerja dalam hal bayar. Studi ini telah dilakukan dilakukan untuk Industri Ritel India dengan referensi khusus untuk operasi toko eceran. Dari penelitian itu terlihat bahwa penghargaan dan keadilan organisasi dalam hal peradilan distributif dan prosedural berdampak kepuasan kerja yang pada gilirannya mempengaruhi dan

dapat dianggap sebagai salah satu alasan untuk tingkat perpindahan yang tinggi. Selain itu, mungkin ada alasan yang lain seperti peran kerja yang menantang, peran pengawas, pelatihan, dan peluang pengembangan, dll yang bisa berdampak pada keinginan berpindah karyawan di industri ritel India dan kebutuhan yang sama untuk diteliti lebih lanjut. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan percaya memiliki sistem kompensasi yang jelas dan transparan kinerja dan produktivitas dan mereka tertarik bahwa manajemen harus bersedia untuk mengatasi masalah pembayaran apa pun.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Weldeyohannes (2015) menyatakan kompensasi memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan. Dalam penelitiannya yang membahas mengenai praktik kompensasi dan niat perputaran guru di Tigray. Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei deskriptif. *Sampling Purposive* digunakan untuk memilih sampel sebanyak 259 guru yang diambil dari populasi sasaran pada musim panas 770,28 skala likert kompensasi finansial dan non finansial yang dikelompokkan dalam delapan faktor, yaitu gaji pokok, insentif keuangan, tunjangan, tunjangan, kondisi kerja, desain pekerjaan, keterlibatan, dan pengakuan serta 7 skala likert pertanyaan niat omset dirancang untuk mengumpulkan data. tentang praktik kompensasi yang berkaitan dengan kompensasi finansial dan non finansial serta intensi *turnover*. Jadi, meskipun mereka mencintai pekerjaan mereka, mereka harus mengubah profesi. Itulah sebabnya mereka belajar salah satu jurusan di kalangan perguruan tinggi bisnis dan ekonomi yang tidak terkait dengan bidang dan profesi terdahulu untuk memperbaiki kehidupan mereka, untuk memenuhi kebutuhan dasar dan mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan mereka karena gaji, insentif, dan bonus. Karena masalah kompensasi finansial dan non finansial yang ditawarkan oleh daerah, guru mengubah kualifikasi mereka untuk meninggalkan profesi mengajar, mereka siap untuk meninggalkan organisasi, mereka akan secara aktif mencari pekerjaan baru setelah mereka lulus dari jurusan bisnis dan ekonomi. 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. Penelitian-penelitian berikut akan membahas pengaruh kepuasan kerja dengan *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan Harder dan Strong (2009) di Florida membahas implikasi faktor pemeliharaan dan motivasi pada pergantian perpanjangan agen mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang memaksa seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini dan mempertimbangkan kesempatan kerja lainnya. Krisis omset dimulai saat seorang karyawan menghadapi ketidakpuasan dari lingkungan kerja yang buruk dan mulai menginginkan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Data dianalisis untuk penelitian di sini menunjukkan bahwa agen ekstensi meninggalkan organisasi karena dua alasan, yaitu kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Pengenalan teoritis kerangka retensi agen ekstensi diidentifikasi sebagai tantangan oleh Asosiasi Nasional Negara Universitas dan hibah perguruan tinggi ekstensi Komite kepemimpinan organisasi dan kebijakan Dewan Penasihat ECOP LAC (2005). Gaji yang rendah, perampangan dan meningkatkan beban kerja yang diidentifikasi oleh LAC ECOP sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi secara negatif omset karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Som dan Albattat (2013) mencoba menyajikan dampak faktor demografi, gaji dan upah, dan organisasi lingkungan pada kepuasan kerja karyawan Industri perhotelan dan pariwisata Malaysia. Malaysia bergerak dari ekonomi produktif kepada ekonomi pengetahuan. Perubahan global telah hampir diterapkan ke semua industri memaksa mereka untuk menyediakan pelayanan yang lebih baik. Sektor perhotelan dan pelancongan sangat penting ekonomi Malaysia sebagai industri pelayanan sangat bergantung kepada tenaga kerja manusia yang mesti dipenuhi untuk mendapatkan komitmen. Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh faktor demografi, gaji dan upah, dan organisasi lingkungan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya Rizwan *et al.* (2014) membahas mengenai bagaimana tujuan dari penelitian adalah untuk menemukan pengaruh variabel independen (komitmen organisasi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, pertukaran keanggotaan, dan kinerja pekerja) pada variabel dependen (*turnover intention*) di karyawan



Bahawalpur. Tujuan dari penelitian ini adalah juga untuk memeriksa model penelitian. Penelitian menggunakan analisis regresi linier untuk menemukan dampak dari variabel independen pada variabel dependen. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kinerja pekerja dan pertukaran keanggotaan pemimpin memiliki pengaruh negatif langsung terhadap *turnover intention*. Hasilnya memberikan pemahaman bahwa bagaimana variabel-variabel ini mempengaruhi *turnover intention* dan cara mengurangi *turnover intention*.

Penyelidik yang dilakukan Shah dan Jumani (2015) mengkaji hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* dari guru sekolah menengah swasta di Rawalpindi dan Islamabad. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap indikator *turnover intention* antara guru sekolah menengah swasta tersebut. Namun, ditemukan pada promosi, kepuasan kerja, dan pengawasan menunjukkan hubungan yang moderat terhadap *turnover intention* di antara para guru. Hal ini merekomendasikan agar sekolah swasta harus membuat kebijakan yang komprehensif, program yang tepat untuk penempatan para guru, kesinambungan pengembangan profesional melalui akademi pendidikan dengan hubungan internasional, skema berbasis insentif, keterlibatan komunitas dan membangun kemitraan publik swasta.

Pada penelitian Harder dan Strong (2009), Som dan Albattat (2013), Rizwan *et al.* (2014), dan Shah dan Jumani (2015) yang mengungkapkan bahwa ketidakpuasan kerja yang menyangkut kondisi kerja yang buruk, gaji rendah, stres kerja, dan ketidakadilan antara karyawan akan membantu mereka menganggap gagasan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

### **1.3 Kesenjangan**

Beberapa penelitian-penelitian yang dilakukan dibawah ini adalah penelitian yang akan membahas mengenai hubungan budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Azam (2012) dilakukan untuk menganalisis dampak tipe budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja

karyawan khususnya pada organisasi di Lahore, Pakistan. Di antara keempatnya jenis budaya yang diadopsi dari model organisasi Cameron dan Freeman (1991) tipe budaya, karyawan yang bekerja di bawah budaya *Clan* dan *Adhocracy* ditemukan puas dengan pekerjaan mereka, sedangkan mereka yang bekerja di bawah *Hierarchy* dan budaya *Market* tidak puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian ini menentukan hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, dan varians relatif antara jenis budaya dan tingkat kepuasan kerja. *Clan* dan *Adhocracy* menemukan hubungan positif dengan kepuasan kerja, yaitu mereka yang bekerja di bawah budaya ini lebih puas dengan pekerjaan mereka. *Hierarchy* dan *Market* ditemukan berada dalam hubungan negatif dengan kepuasan kerja, yaitu mereka yang bekerja di bawah budaya ini tidak puas dengan pekerjaan mereka. Variasi dalam tingkat kepuasan kerja karyawan berdasarkan jenis berbeda adalah karena berbagai karakteristik masing-masing jenis kultur.

Dalam penelitian lainnya yang dilakukan oleh Vveinhardt *et al.*(2014). Dalam penelitian ini, peneliti telah mencoba untuk menyelidiki ketiga jenis budaya organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan di Sektor Kimia di Karach, Pakistan. Budaya tersebut yaitu budaya Suportif, budaya Inovatif, budaya Birokrasi. Mengidentifikasi dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan di Sektor Kimia sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan di lingkungan kerja mereka.

Kim (2016) meneliti mengenai dampak pelatihan dalam budaya organisasi dan mempengaruhi kepuasan kerja di industri manufaktur Korea Selatan. Meneliti hubungan antara dan antar pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Hasil menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan yang jelas antara budaya *Market* dan budaya *Adhocracy* di industri manufaktur Korea Selatan namun didapati pengaruh kuat dalam budaya *Hierarchy*.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Azam (2012), Vveinhardt *et al.* (2014), dan Kim (2016) membahas mengenai pengaruh budaya organisasi. Dari penelitian diatas lebih banyak membahas mengenai pengaruh budaya organisasi dengan membahas terhadap tipe-tipe budaya tertentu sedangkan penelitian ini

dilakukan untuk menganalisis dampak budaya organisasi dengan tidak mengelompokkan pada tipe-tipe budaya tertentu terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian di atas terbatas dengan mengelompokkan pada tipe-tipe budaya tertentu. Namun pada penelitian ini tidak mengelompokkan pada tipe-tipe budaya tertentu terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yaseen (2013) di rumah sakit umum terkenal di kota-kota utama Punjab. Penelitian membahas berbagai masalah penanganan kompensasi bagi para dokter di rumah sakit sipil dan untuk mengetahui apakah kompensasi tersebut berpengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja dokter. Temuan-temuan telah menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, peluang promosi, dan kerja bermakna adalah faktor manajemen kompensasi yang berpengaruh langsung pada kepuasan kerja pada dokter.

Penelitian lainnya, yaitu membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian yang dilakukan Idrus *et al.* (2016) pengaruh kompensasi dan pengembangan karyawan pada kinerja pegawai pelayanan publik atau PNS baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sampel ditentukan dengan menggunakan dua tahap random sampling dari 200 Pegawai Negeri Sipil.

Selanjutnya Dlamini dan Mabaso (2017), menyelidiki dampak kompensasi, manfaat pada kepuasan kerja di antara staf akademik di Indonesia institusi pendidikan tinggi dalam konteks Afrika Selatan.

Maka pada penelitian Yaseen (2013) menggunakan sampel penelitian pada para dokter, Idrus *et al.* (2016) menggunakan sampel penelitian pada Pegawai Negeri Sipil, serta pada Dlamini dan Mabaso (2017) menggunakan sampel staf akademik institusi pendidikan. Pada penelitian ini akan membahas bagaimana peran variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan memakai subjek penelitian adalah khusus karyawan perusahaan asuransi di Jakarta.

Dalam penelitian dilakukan Yin-Fah (2010) penelitian ini mempelajari komitmen organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan niat berpindah di antara

karyawan sektor swasta di Petaling. Analisis lebih lanjut menyimpulkan bahwa latar belakang demografi responden memediasi hubungan antara komitmen organisasi, pekerjaan stres, kepuasan kerja, dan niat berpindah.

Weldeyohannes (2015) menyatakan kompensasi memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan. Dalam penelitiannya mengenai pengaruh kompensasi dan niat perputaran guru SD dan SMA di Tigray. Jadi sampel yang diambil sebanyak 259 guru. Data yang terkumpul dikategorikan, dikodekan, kemudian ditabulasikan dengan menggunakan SPSS. Studi tersebut menyimpulkan bahwa para guru sangat tidak puas dengan aspek finansial dan non finansial dari kompensasi yang mereka terima. Dengan demikian, ketidakpuasan menyebabkan pergeseran kualifikasi sehingga tidak meng-*upgrade* kualifikasi sebelumnya secara vertikal dan berniat untuk melakukan perpindahan. Penelitian menunjukkan bahwa meskipun mereka mencintai pekerjaan mereka namun mereka berusaha mengubah profesi mereka untuk mengubah hidup mereka. Karena dirasa pemerintah setempat kurang memperhatikan kompensasi finansial dan non finansial.

Penelitian lainnya, yaitu penelitian yang dilakukan Dixit *et al.* (2012) menganalisis dampak komponen kompensasi dalam hal imbalan dan manfaat dan keadilan organisasi tentang *turnover intention* dan peran kepuasan kerja dalam hal bayar. Studi ini telah dilakukan untuk industri ritel India dengan referensi khusus beberapa toko eceran.

Pada penelitian diatas mengambil sampel dengan subjek karyawan swasta di daerah Petaling, Malaysia dan guru-guru SD dan SMA di daerah Tigray-Ethiopia, dan dilakukan untuk industri ritel India dengan referensi khusus beberapa toko eceran sedangkan pada penelitian ini mengambil sampel pada beberapa karyawan tetap saja, yaitu pada bidang asuransi di wilayah Jakarta.

Penelitian yang dilakukan Harder dan Strong (2009) di Florida melalui analisis regresi memiliki tujuan untuk memberikan gambaran umum tentang penyebab ketidakpuasan kerja yang memaksa seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini dan mempertimbangkan kesempatan kerja lainnya. Keputusan agen untuk meninggalkan organisasi dapat dipengaruhi oleh tingkat

kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Studi yang diteliti mengidentifikasi sejumlah faktor pemeliharaan berulang bahwa agen tidak puas dengan gaji dan pekerjaan keseimbangan hidup. Penelitian yang lebih sedikit mengidentifikasi motivator yang secara positif mempengaruhi tingkat kepuasan kerja agen.

Penelitian lainnya yang dilakukan Som dan Albattat (2013) mencoba menyajikan dampak faktor demografi, gaji dan upah, dan organisasi lingkungan pada kepuasan kerja karyawan Industri perhotelan dan pariwisata Malaysia. Hampir semua industri memaksa mereka untuk menyediakan pelayanan yang lebih baik, terutama pada sektor perhotelan. Karena pelancongan sangat penting bagi ekonomi Malaysia. Industri pelayanan sangat bergantung kepada tenaga kerja manusia yang mesti dipenuhi untuk mendapatkan komitmen dari para pekerja.

Selanjutnya Rizwan *et al.* (2014) membahas mengenai bagaimana tujuan dari penelitian adalah untuk menemukan pengaruh variabel independen (komitmen organisasi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, pertukaran keanggotaan, dan kinerja pekerja) pada variabel dependen (*turnover intention*) di karyawan Bahawalpur. Penelitian menggunakan analisis regresi linier untuk menemukan dampak dari variabel independen pada variabel dependen. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kinerja pekerja dan pertukaran keanggotaan pemimpin memiliki pengaruh negatif langsung terhadap *turnover intention*.

Penyelidik yang dilakukan Shah dan Jumani (2015) mengkaji menguji hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* dari guru sekolah menengah swasta di Rawalpindi dan Islamabad. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap indikator *turnover intention* antara guru sekolah menengah swasta tersebut.

Penelitian-penelitian terdahulu masih banyak menggunakan metode penelitian menggunakan analisis regresi. Maka pada penelitian ini penelitian yang menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Adanya perbedaan didalam model penelitian dan juga dimensi yang digunakan oleh peneliti sebelumnya membuat peneliti masih melihat adanya referensi yang dapat ditambahkan, sehingga

penulis berencana melakukan penelitian ini untuk menambah referensi bagi penelitian selanjutnya.

#### **1.4 Batasan Masalah**

Penelitian dilaksanakan pada beberapa perusahaan asuransi dengan responden adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di perusahaan Asuransi di Jakarta  $\geq 1$  tahun. Mempertimbangkan bahwa saat ini tuntutan pekerjaan yang relatif sama antara pria dan wanita maka responden yang digunakan adalah karyawan pria dan wanita. Penelitian ini akan membahas tentang teori yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kompensasi terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja.

#### **1.5 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah: (i) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta?; (ii) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta?; (iii) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada asuransi di wilayah Jakarta?; dan (iv) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta?

#### **1.6 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk: (i) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta; (ii) mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta; (iii) mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada asuransi di wilayah Jakarta; (iv) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan asuransi di wilayah Jakarta.

### 1.7 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan akan memberikan manfaat secara teoritis maupun secara praktis, antara lain sebagai berikut: (1) Manfaat Teoritis, yaitu penelitian ini diharapkan memberi konsep teori dibidang SDM khususnya mengenai kepuasan kerja dan nantinya penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengadakan penelitian dibidang SDM yang terkait dengan budaya organisasi, kompensasi, *turnover intention*; (2) Manfaat Praktis, yaitu hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan dalam menerapkan pengembangan SDM dan dijadikan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang terkait dengan hal yang membangun kepuasan kerja karyawan.