

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Penelitian

5.1.1 Karakteristik Identitas Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan profil identitas responden yang menjadi obyek penelitian yaitu karyawan PT. Datacomm Diangraha yang beralamat di Jalan Kapten Tendean, Mampang, Jakarta Selatan. Analisis deskriptif untuk karakteristik responden disajikan dalam bentuk frekuensi dan persentase yang terdiri dari usia, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan terakhir, dan status karyawan. Jumlah responden sebanyak 45 orang karyawan yang merupakan karyawan generasi Y. Populasi responden difokuskan pada karyawan level staf dengan mayoritas karyawan merupakan engineer atau posisi pekerjaan yang berhubungan dengan teknis.

Penyebaran kuesioner dilakukan pada tanggal 2 – 6 November 2015 dengan menggunakan teknik *simple random sampling*, yang disebarkan secara acak dengan tatap muka langsung dengan responden yang bersangkutan. Pengukuran penyebaran kuesioner dilakukan untuk mengetahui kondisi variabel yang diamati. Setiap kuesioner yang disajikan terdiri dari Variabel X_1 (Budaya Organisasi) terdiri dari 24 pertanyaan, variabel X_2 (Karakter Kepribadian) terdiri dari 43 pertanyaan, variabel X_3 (*Employee Engagement*) terdiri dari 18 pertanyaan. Sedangkan variabel Y (*Turnover Intention*) terdiri dari 6 pertanyaan. Total dari keseluruhan pertanyaan kuesioner berjumlah 91 pertanyaan yang masing-masing

disertai lima pilihan jawaban menggunakan skala *likert* dan setiap responden dipersilahkan memilih jawaban yang sesuai menurut pribadi masing-masing. Hasil jawaban responden yang dihasilkan dalam bentuk skor untuk setiap item pertanyaan yang diperoleh dari jumlah bobot skor setiap item pertanyaan merupakan akumulatif jawaban dari total 45 responden.

Untuk analisis data responden, teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, dimana semua data yang diperoleh disusun ke dalam tabel melalui perhitungan distribusi frekuensi dan persentasenya dihitung dengan menggunakan rumus:

$$P = \frac{X}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P = Persentase

X = Banyaknya responden yang memberikan pilihan pada item pernyataan

N = Jumlah responden keseluruhan.

Berikut merupakan tabel profil 45 orang responden yang telah memenuhi kriteria penelitian yang telah dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan terakhir, status kekaryawanan. Masing-masing analisa dari data yang dihasilkan akan dijelaskan sebagai berikut.

5.1.1.1 Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 5.1 Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20 s/d 25 tahun	31	68,9 %
26 s/d 35 tahun	14	31,1 %

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Pada karakteristik responden berdasarkan usia, penulis mengelompokkan usia responden pada rentang usia 20 s/d 25 tahun dan 26 s/d 35 tahun. Dari tabulasi hasil kuesioner dihasilkan bahwa rentang usia 20 s/d 25 tahun sebanyak 31 orang dan usia 26 s/d 35 tahun sebanyak 14 orang. Penulis membatasi semua responden dalam penelitian ini merupakan karyawan dengan usia kelahiran 1980-an kebawah (generasi Y). Proses rekrutmen karyawan baru PT Datacomm mayoritas pada rentang usia 22 – 30 tahun, karena rentang usia ini merupakan para tenaga muda yang relatif masih sangat bersemangat, usia produktif dan enerjik untuk siap menghadapi berbagai kondisi di lapangan maupun pekerjaan dengan jadwal *shifting*. Akan tetapi di lain sisi, usia generasi Y merupakan usia yang erat hubungannya dengan masalah *turnover intention* di PT. Datacomm Diangraha. Hal ini dikarenakan mayoritas karyawan PT. Datacomm yang telah *resign* merupakan usia-usia generasi Y (Sumber: HR Dept, 2015). Karyawan generasi Y dianggap memiliki banyak peluang dan kesempatan untuk mengembangkan potensi, memperbanyak pengalaman di dunia kerja yang penuh dengan tantangan dan menawarkan berbagai *benefit* yang menggiurkan dalam pekerjaan di perusahaan lain, jika harapannya selama ini ada yang belum

terpenuhi pada saat bekerja di PT. Datacomm Diangraha. Dengan demikian, usia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention*.

5.1.1.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 5.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	28	62,2 %
Perempuan	17	37,8 %

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 5.2 diatas, bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagian besar didominasi karyawan berjenis kelamin laki-laki, dimana pada kategori tersebut dari total 45 responden sebanyak 28 responden (62,2 %) berjenis kelamin laki-laki dan sisanya sebanyak 17 responden (37,8 %) berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Datacomm Diangraha mayoritas karyawannya didominasi oleh karyawan laki-laki, karena sebagian besar karyawan menempati posisi sebagai *engineer* dan sisanya merupakan karyawan bagian operasional perusahaan seperti admin, *general affair*, *finance*, HRD, dsb. Mengingat bahwa PT. Datacomm Diangraha fokus bisnisnya bergerak di bidang jaringan telekomunikasi, *hardware* maupun *software* yang bidang ini merupakan bidang yang diminati oleh mayoritas kaum laki-laki. Hal ini dikarenakan, beberapa spesifikasi pekerjaan menuntut untuk selalu *standby* pada saat mengalami insiden pada jaringan telekomunikasi, server, perangkat, dsb., siap ditugaskan ke lapangan yang berada di dalam maupun luar kota dan bersedia bekerja dengan aturan *shifting*.

5.1.1.3 Karakteristik responden berdasarkan Status Perkawinan

Tabel 5.3 Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan

Status Perkawinan	Frekuensi	Persentase
Menikah	10	22,2 %
Belum Menikah	35	77,8 %

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan pada Tabel 5.3, dihasilkan bahwa sebagian besar dari total responden berstatus belum menikah yaitu sebesar 35 responden (77,8 %) dan sisanya yang telah berstatus menikah sebanyak 10 responden (22,2 %). Hal ini karena mayoritas dari total responden yang penulis teliti merupakan karyawan *fresh graduate* yang baru terjun di dunia kerja dan belum memikirkan untuk rencana pernikahan.

5.1.1.4 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 5.4 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMU sederajat	3	6,7 %
Diploma (D3)	9	20 %
S1	30	66,6 %
S2	3	6,7 %

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada Tabel 5.4 dihasilkan bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1(Strata 1), dimana kelompok tersebut dihasilkan sebanyak 30 responden (66,6

%). Untuk pendidikan D3(Diploma 3) sebanyak 9 responden (20 %) dan pendidikan SMA untuk karyawan magang yang masih berstatus mahasiswa dan masih dalam proses menyelesaikan kuliah program D3/S1 sebanyak 3 responden (6,7 %). Serta sebanyak 3 responden (6,7 %) berpendidikan jenjang S2(Strata 2). Beragamnya jenjang pendidikan di PT. Datacomm diduga mempengaruhi perolehan gaji untuk masing-masing karyawan. Jika karyawan merasa belum puas dengan pendidikan terakhir yang telah ditempuh, maka adanya kemungkinan peluang mereka mengambil kuliah lagi dan berusaha membagi waktu antara pekerjaan dan kuliah. Menurut pengamatan penulis terdapat beberapa karyawan yang memang mengikuti program kuliah pada saat sudah bekerja di PT. Datacomm Diangraha, hal ini tentunya sudah melalui pertimbangan terlebih dahulu dengan melihat *load* pekerjaan karyawan yang bersangkutan tersebut.

5.1.1.5 Karakteristik responden berdasarkan status kekaryawanan

Tabel 5.5 Karakteristik responden berdasarkan status kekaryawanan

Status Kekaryawanan	Frekuensi	Persentase
Karyawan Tetap	30	66,6 %
Karyawan Kontrak	12	26,7 %
Karyawan Magang	3	6,7 %

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Karakteristik responden berdasarkan status kekaryawanan menurut hasil pada Tabel 5.5, dihasilkan bahwa sebagian besar dari total responden merupakan karyawan berstatus tetap dengan perolehan sebanyak 30 responden (66,6 %) dan sebanyak 12 responden (26,7 %) berstatus karyawan kontrak, serta sebanyak 3 responden (6,7 %) berstatus karyawan magang. Hal ini menunjukkan bahwa

mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan karyawan berstatus tetap yang telah berhasil melalui masa kontraknya dengan bekerja sebaik-baiknya di PT. Datacomm Diangraha.

Dari perolehan hasil tabulasi kuesioner diatas melalui penelitian dengan menganalisa karakteristik sejumlah responden yang dilakukan oleh penulis di PT. Datacomm Diangraha memberikan hasil cukup signifikan yaitu lebih dari 50%, yang akan dikaitkan dengan masalah *turnover intention* yang terjadi. Mayoritas dari total responden yang diteliti merupakan karyawan usia muda generasi Y dengan rentang usia 20 sampai 25 tahun yang didominasi oleh responden berjenis kelamin pria. Kebanyakan dari responden tersebut berstatus belum menikah dengan memiliki pendidikan terakhir jenjang S1(Strata 1) dan sebagian besar dari responden merupakan karyawan tetap PT. Datacomm Diangraha.

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 5.6 Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Dimensi	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Klan	1,83	5,00	3,51	0,60
Budaya Adhokrasi	2,17	4,83	3,38	0,51
Budaya Market	2,33	4,33	3,40	0,56
Budaya Hierarki	1,67	4,67	3,37	0,55
Variabel Budaya Organisasi	2,00	4,71	3,41	0,55

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Budaya organisasi di PT. Datacomm Diangraha dinyatakan cukup baik dengan skor rata-rata(*mean*) adalah 3,41. Namun terdapat nilai terendah yang dihasilkan pada kelompok item pertanyaan pada “Budaya Hierarki” dengan nilai rata-rata 3,37 yang bertolak belakang dengan nilai tertinggi yaitu pada kelompok pertanyaan “Budaya Klan” yaitu sebesar 3,51. Dari hasil tabel diatas terbukti bahwa budaya organisasi di PT. Datacomm lebih dominan pada organisasi dengan budaya bertipe Klan yang lebih menitikberatkan pada hubungan kekeluargaan yang erat yang terbangun di internal perusahaan. Gaya kepemimpinan yang cenderung sebagai fasilitator jika tercipta konflik atau kendala yang terjadi di dalam perusahaan, sehingga karyawan tidak sungkan untuk berdiskusi dan meminta saran atau solusi yang tepat kepada atasan masing-masing. Kriteria efektivitas ditekankan pada kohesivitas kelompok (*team*), pengembangan moral karyawan(*employee moral*) serta sumber daya manusia (*SDM*). Sedangkan pedoman manajemen yang dipakai biasanya berprinsip pada pentingnya partisipasi karyawan atau anggota organisasi. Komitmen karyawan atau kelompok dicapai melalui pengembangan partisipasi karyawan dalam dinamika kerja, proses manajemen serta pengambilan keputusan. Urutan kedua dihasilkan budaya organisasi bertipe “*Market*”, hal ini dikarenakan bahwa PT. Datacomm beserta beberapa anak perusahaannya merupakan badan usaha yang bergerak di bidang IT infrastruktur (*network, hardware, services*) dan *software* (sistem aplikasi). Dimana mayoritas dari perusahaan yang bergerak di bidang tersebut mengutamakan orientasi pada hasil. Maka dari itu seluruh karyawan dituntut untuk berorientasi pada hasil atau memenuhi target dalam setiap pekerjaannya.

Jika dikaitkan tingginya *turnover* dengan tipe budaya Klan, penulis mengasumsikan penilaian kinerja seorang karyawan selain yang dinilai kualitas kerja dan pencapaian targetnya, dipengaruhi juga pada kedekatan karyawan dengan atasannya, karena hingga saat ini juga belum diterapkannya KPI (*Key Performance Indicator*) yang harusnya dapat menjadi pedoman standar untuk menilai kinerja setiap karyawan.

Tabel 5.7 Statistik Deskriptif Variabel Karakter Kepribadian (*Big Five*)

Dimensi	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Openess</i>	3,33	5,00	4,12	0,33
<i>Agreeableness</i>	2,75	4,00	3,47	0,27
<i>Extraversion</i>	2,89	4,56	3,59	0,30
<i>Conscientiousness</i>	2,80	3,80	3,47	0,22
<i>Neuroticism</i>	1,71	3,14	2,61	0,40
Variabel Karakter Kepribadian	2,69	4,1	3,45	0,31

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Karakter kepribadian dalam penelitian ini menggunakan teori kepribadian *Big Five*, yang dinyatakan cukup baik dengan skor rata-rata (*mean*) adalah sebesar 3,45. Dari Tabel 5.7 dapat dilihat bahwa nilai terendah dihasilkan pada kelompok item pertanyaan "*Neuroticism*" yaitu sebesar 1,71. Hal tersebut sudah baik karena karakter *neuroticism* merupakan tipe karakter yang tidak diharapkan di dalam setiap pekerjaan karena karyawan tipe *neuroticism* memiliki kecenderungan untuk mengalami kecemasan, temperamental, mengasihani diri sendiri, emosional dan rentan terhadap gangguan stress. Maka dengan skor pada *neuroticism* yang rendah biasanya tenang, bertemperamental datar, puas akan diri sendiri dan tidak

emosional. Skor rata-rata tertinggi terdapat pada kelompok item pertanyaan “*Openness to experiences*” yaitu sebesar 5,00. Dengan skor rata-rata yang tinggi pada “*Openness to experiences*” pihak PT. Datacomm Diangraha harus berhati-hati karena tipe *Openness* merupakan kelompok tipe karakter karyawan yang akan berusaha terus menerus mencari perbedaan dan pengalaman yang bervariasi, bersedia melakukan penyesuaian terhadap situasi dan ide baru yang dalam penelitian ini mampu mendukung fenomena *turnover intention* di PT. Datacomm Diangraha.

Tabel 5.8 Statistik Deskriptif Variabel *Employee Engagement*

Dimensi	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Vigor</i>	2,67	4,67	3,59	0,41
<i>Dedication</i>	2,50	4,17	3,43	0,43
<i>Absorption</i>	1,83	4,33	3,06	0,55
Variabel <i>Employee Engagement</i>	2,33	4,39	3,36	0,46

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Employee Engagement di PT. Datacomm Diangraha dinyatakan dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 3,36. Nilai terendah dihasilkan pada kelompok item pertanyaan “*Absorption*” yaitu dengan skor rata-rata 1,83. Hal ini yang sebaiknya menjadi perhatian untuk pihak PT. Datacomm Diangraha karena kelompok karyawan dengan karakter “*Absorption*” rendah, diduga dalam pekerjaan kurang mampu berkonsentrasi penuh dalam bekerja atau belum mampu menikmati setiap pekerjaannya. Dengan kata lain belum terikat (*engaged*) dalam pekerjaan yang dihadapi saat ini. Sedangkan nilai tertinggi terdapat pada kelompok pertanyaan

“*Vigor*” yaitu 3,59. Hal ini sudah cukup baik dan diharapkan bisa dipertahankan atau ditingkatkan. Tipe karakter “*Vigor*” merupakan karakter yang memiliki energi tinggi, memiliki kemauan bekerja, tidak mudah lelah dan mampu menghadapi segala kesulitan.

Tabel 5.9 Statistik Deskriptif Variabel *Turnover Intention*

Dimensi	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pikiran untuk keluar	2,50	5,00	3,82	0,65
Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan	1,50	5,00	3,03	0,93
Keinginan untuk berpindah	1,00	5,00	2,93	0,99
Variabel <i>Turnover Intention</i>	1,67	5,00	3,26	0,86

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Turnover Intention pada PT. Datacomm Diangraha dinyatakan dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 3,26. Hal ini menunjukkan bahwa respon karyawan PT. Datacomm Diangraha terhadap intensi keluar tidak cukup baik. Nilai tertinggi tersebar merata dalam setiap dimensinya yaitu sebesar 5,00. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Datacomm Diangraha yang menjadi objek responden dalam penelitian ini berpikir dan berencana untuk berhenti dan meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Dengan demikian, pihak PT. Datacomm disarankan agar mencari strategi maupun solusi yang tepat untuk dapat mengurangi intensi atau keinginan karyawan untuk keluar dan mengurangi fenomena *turnover* yang telah terjadi dan terus meningkat dari tahun ke tahun.

5.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95% dalam taraf signifikan 5%, dimana $df = n - 2$. Nilai n dalam penelitian ini adalah 45, sehingga didapatkan nilai $df = 43$, dimana pada penelitian ini nilai r_{tabel} yaitu sebesar 0,294. Hasil uji validitas menunjukkan tiap indikator dari total 91 pertanyaan diwakili oleh nilai rerata masing-masing dimensi untuk setiap variabel yang diujikan dinyatakan *valid*, menggunakan teknik *Pearson Correlation* melalui metode *corrected item total correlation*.

Dasar pengambilan keputusan pada uji validitas ini adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r_{\text{hitung}} \geq 0,294$, maka butir pernyataan yang diwakili dari nilai rerata dimensi tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika $r_{\text{hitung}} \leq 0,294$, maka butir pernyataan yang diwakili dari nilai rerata dimensi tersebut tidak valid.

Dasar pengambilan keputusan pada uji realibilitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika *Cronbach Alpha* $\geq 0,70$, maka butir pernyataan yang diwakili nilai rerata dimensi tersebut reliabel.
- b. Jika *Cronbach Alpha* $\leq 0,70$, maka butir pernyataan yang diwakili nilai rerata dimensi tersebut tidak reliabel.

5.2.2.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Budaya Organisasi

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel budaya organisasi dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 22 dapat dilihat pada Tabel 5.10 dibawah ini.

Tabel 5.10 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Budaya Organisasi

Indikator Dimensi	Pearson Correlation	r Tabel	Kesimpulan	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Budaya Klan	0,802	0,294	Valid		
Budaya	0,882	0,294	Valid		
Adhokrasi				0,866	Reliabel
Budaya Market	0,822	0,294	Valid		
Budaya Hierarki	0,885	0,294	Valid		

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Berdasarkan hasil Tabel 5.10 dapat dilihat bahwa nilai korelasi dari masing-masing pernyataan instrumen kuesioner yang berjumlah 24 indikator pernyataan, diwakili oleh 4 kelompok indikator variabel budaya organisasi \geq (lebih besar) dari $r_{\text{tabel}} = 0,294$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator penelitian pada kuesioner adalah *valid* untuk mengukur variabel budaya organisasi atau dapat diandalkan atau memiliki kestabilan terkait akurasi data sehingga dapat dilanjutkan untuk membahas permasalahan dalam penelitian ini. Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk keseluruhan indikator budaya organisasi \geq (lebih besar) dari 0,70 yaitu dihasilkan 0,866, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan dalam instrumen tersebut bersifat reliabel atau memiliki keterpercayaan, keterandalan dan konsistensi sebagai suatu alat ukur (instrumen).

5.2.2.2 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Karakter Kepribadian (*Big Five*)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel karakter kepribadian (*Big Five*) dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 22 dapat dilihat pada Tabel 5.11 dibawah ini.

Tabel 5.11 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Karakter Kepribadian

Indikator Dimensi	Pearson Correlation	r Tabel	Kesimpulan	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Openness</i>	0,653	0,294	Valid		
<i>Agreeableness</i>	0,669	0,294	Valid		
<i>Extraversion</i>	0,612	0,294	Valid	0,703	Reliabel
<i>Conscientiousness</i>	0,797	0,294	Valid		
<i>Neuroticism</i>	0,711	0,294	Valid		

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel karakter kepribadian (*Big Five*) yang berjumlah 43 indikator pernyataan yang diwakili oleh 5 dimensi dalam *Big Five* dapat dilihat pada Tabel 5.11 di atas. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai korelasi dari masing-masing pernyataan instrumen kuesioner (diwakili oleh nilai rerata per dimensi) \geq (lebih besar) dari $r_{\text{tabel}} = 0,294$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan pada kuesioner terbukti *valid* untuk mengukur variabel karakter kepribadian (*Big Five*). Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* \geq (lebih besar) dari 0,70 yaitu dihasilkan 0,703, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan dalam instrumen karakter kepribadian (*Big Five*) terbukti reliabel atau memiliki keterpercayaan, keterandalan dan konsistensi sebagai suatu alat ukur (instrumen).

5.2.2.3 Validitas dan Reliabilitas Instrumen *Employee Engagement*

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel *employee engagement* dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 22 dapat dilihat pada Tabel 5.12 dibawah ini.

Tabel 5.12 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen *Employee Engagement*

Indikator Dimensi	Pearson Correlation	r Tabel	Kesimpulan	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Vigor</i>	0,742	0,294	Valid	0,707	Reliabel
<i>Dedication</i>	0,783	0,294	Valid		
<i>Absorption</i>	0,859	0,294	Valid		

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel *employee engagement* yang berjumlah 18 indikator pernyataan yang diwakili oleh 3(tiga) dimensi dapat dilihat pada Tabel 5.12 di atas. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai korelasi dari masing-masing pernyataan instrumen kuesioner (diwakili oleh nilai rerata per dimensi) \geq (lebih besar) dari $r_{\text{tabel}} = 0,294$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan pada kuesioner terbukti *valid* untuk mengukur variabel *employee engagement*. Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* \geq (lebih besar) dari 0,70 yaitu dihasilkan 0,707, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan dalam instrumen *employee engagement* terbukti reliabel atau memiliki keterpercayaan, keterandalan dan konsistensi sebagai suatu alat ukur (instrumen).

5.2.2.4 Validitas dan Reliabilitas Instrumen *Turnover Intention*

Tabel 5.13 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen *Turnover Intention*

Indikator Dimensi	Pearson Correlation	r Tabel	Kesimpulan	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Pikiran untuk keluar	0,762	0,294	Valid		
Keinginan mencari pekerjaan di tempat lain	0,823	0,294	Valid	0,741	Reliabel
Keinginan untuk keluar	0,865	0,294	Valid		

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel *turnover intention* yang berjumlah 6(enam) indikator pernyataan yang diwakili oleh 3(tiga) dimensi dapat dilihat pada Tabel 5.13 di atas. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai korelasi dari masing-masing pernyataan instrumen kuesioner (diwakili oleh nilai rerata per dimensi) \geq (lebih besar) dari $r_{\text{tabel}} = 0,294$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan pada kuesioner terbukti *valid* untuk mengukur variabel *turnover intention*. Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* \geq (lebih besar) dari 0,70 yaitu dihasilkan 0,741, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan dalam instrumen *turnover intention* terbukti reliabel atau memiliki keterpercayaan, keterandalan dan konsistensi sebagai suatu alat ukur (instrumen).

5.2.3 Uji Asumsi Klasik

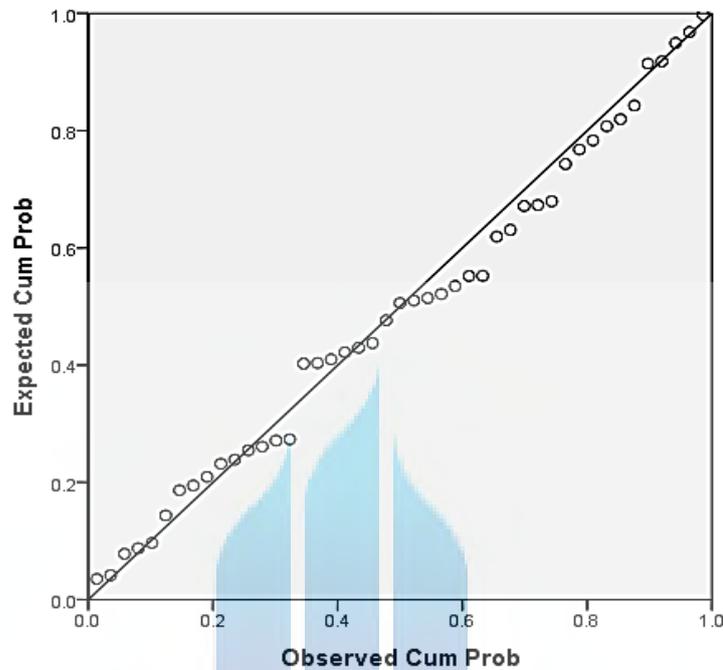
Uji asumsi klasik merupakan tahapan awal yang digunakan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda dan memerlukan uji persyaratan yang sangat ketat. Persyaratan awal untuk menggunakan regresi sebagai salah satu alat dalam melakukan analisis yaitu variabel penelitian harus diukur minimal dalam bentuk skala interval, sementara di dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran *likert* yang berbentuk skala ordinal. Setelah data ordinal diubah menjadi data interval, maka dapat dilanjutkan dengan melakukan uji normalitas data, kemudian untuk analisis linier berganda, dilanjutkan dengan uji linieritas garis regresi, uji korelasi atau hubungan antara variabel bebas satu dengan variabel bebas lainnya (uji multikolinieritas) dan uji heteroskedastisitas.

5.2.3.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas merupakan bagian dari tahapan proses uji asumsi klasik yang umum digunakan sebelum melakukan penelitian dengan teknik analisa regresi. Uji Normalitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diteliti berdistribusi normal atau mendekati normal atau untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dengan sebaran *unstandardized residual* menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

Normal P-P Plot *Regression Standardized Residual*

Dependent Variable: Ave_TurnoverInt (Variabel *Turnover Intention*)



Gambar 5.1 Grafik P-P Plot Uji Normalitas Residual

Dari gambar grafik Normal P-P plot di atas dapat diketahui bahwa sebaran *unstandardized residual* mengikuti dan menyebar di sekitar garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model residu persamaan regresi berdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas.

5.2.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Sebuah model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel independennya. Salah satu cara yang digunakan adalah dengan menggunakan grafik plot antara nilai variabel dependen dan nilai residualnya, dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan

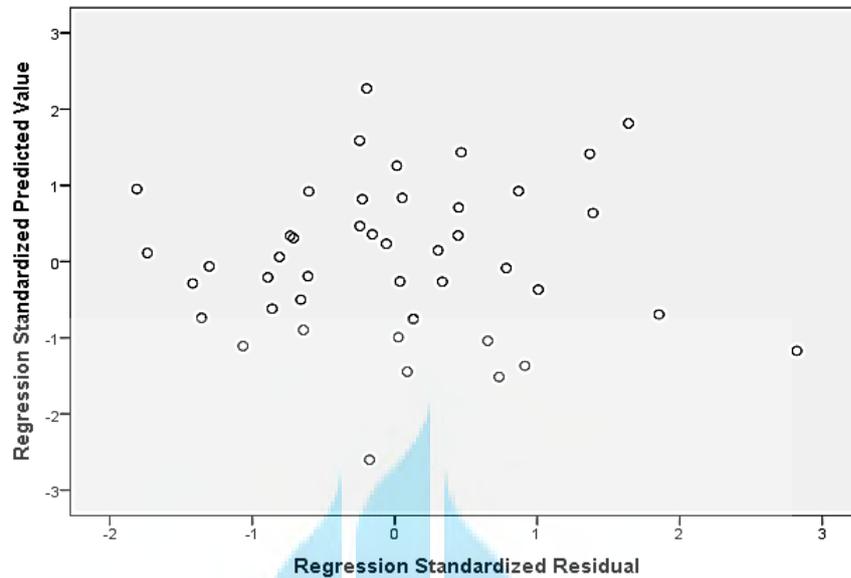
X adalah residual. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan *scatterplot* yang diketahui dengan melihat ada tidaknya pola grafik, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan melalui metode dengan melihat hasil dari *scatterplot* antara data residu yang telah distandarkan (*Sdresid*) dengan hasil prediksi variabel dependen yang telah distandarkan (*Zpred*). Hasil dari *scatterplot* ditampilkan pada Gambar 5.2. Dari *scatterplot* tersebut dapat dilihat bahwa data tidak membentuk suatu pola tertentu dan titik-titik data tidak hanya mengumpul di atas atau di bawah angka 0 saja melainkan menyebar di atas dan di bawah atau dengan kata lain menyebar dengan pola yang acak serta letaknya tidak beraturan (di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada problem heterokedastisitas pada data residual.

Scatterplot

Dependent Variabel: Ave_TurnoverInt (Variabel *Turnover Intention*)



Gambar 5.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

5.2.3.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berfungsi untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk menguji korelasi antar variabel independen ini dapat diamati dari nilai tolerance dan nilai *Variance Inflation Factors (VIF)*. Hasil pengujian ini dapat dilihat dalam Tabel 5.14.

Dasar keputusan:

- Nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas
- Nilai *tolerance* $< 0,10$ dan nilai *VIF* > 10 maka terjadi multikolinieritas

Tabel 5.14 Hasil Pengujian Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi	0,893	1,119
Karakter Kepribadian (<i>Big Five</i>)	0,790	1,266
<i>Employee Engagement</i>	0,720	1,389

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Nilai *tolerance* \geq (lebih besar) dari 0,10 dan nilai VIF \leq (lebih kecil) dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas atau kolerasi tinggi antara variabel independen.

5.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* terhadap variabel *turnover intention*. Pengujian hipotesis ini dilakukan melalui pengujian koefisien determinasi (*R Square*), uji signifikansi simultan (Uji Statistik F), dan uji signifikansi parameter individual (Uji Statistik t). Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan dalam model regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : *Turnover Intention*
 X₁ : Budaya Organisasi
 X₂ : Karakter Kepribadian
 X₃ : *Employee Engagement*

- a : Konstanta
 b₁, b₂, b₃ : Koefisien Regresi
 e : *error*

$$Y = 7,454 + (-0,576)X_1 + (0,114)X_2 + (-0,778)X_3 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan diatas, maka dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta sebesar 7,454 memiliki skala yang sangat besar. Hal ini menunjukkan bahwa apabila tidak adanya variabel-variabel independen yang diteliti yaitu budaya organisasi (X_1), karakter kepribadian (X_2) dan *employee engagement* (X_3) atau dengan kata lain ketiga variabel tersebut bernilai sama dengan 0 (nol), maka nilai untuk variabel *turnover intention* (Y) sudah bernilai sebesar 7,454. Konstanta tersebut merupakan variabel yang nilai datanya bersifat tetap dan tidak bisa diubah. Artinya jika tidak terdapat budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* di PT. Datacomm Diangraha, maka angka karyawan keluar dari perusahaan (*turnover intention*) sudah ada sebesar 7,454 dengan asumsi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi nilai *turnover intention* (Y) bernilai tetap (konstanta).

Tabel 5.15 Regresi Variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap variabel Y

	B	t	Sig.
(Constant)	7,454	4,952	0,000
Budaya Organisasi	-0,576	-2,991	0,005
Karakter Kepribadian	0,114	0,242	0,810
<i>Employee Engagement</i>	-0,778	-2,883	0,006

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

5.2.5 Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 sampai 1. Nilai R^2 yang kecil atau mendekati 0, menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai R^2 yang mendekati 1, menunjukkan bahwa variasi variabel dependen secara bersama-sama dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Berdasarkan hasil olahan data dengan bantuan *software* SPSS versi 22, maka diperoleh nilai *R square* (R^2) adalah sebagai berikut:

Tabel 5.16 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,634 ^a	0,402	0,358	0,56467

a. Predictors: (Constant), Ave_EmployeeEng, Ave_BudayaOrg, Ave_Big5

b. Dependent Variable: Ave_TurnoverInt

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Tabel 5.16 merupakan hasil pengujian koefisien determinasi (R^2). Dari perolehan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *R square* yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,402, artinya bahwa sebesar 40,2% variabel *turnover intention* dapat disebabkan oleh variabel budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement*. Sedangkan sisanya sebesar 59,8% disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor diluar variabel budaya organisasi, karakter

kepribadian dan *employee engagement* diduga memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya. Akan tetapi, meskipun nilai *R square* yang dihasilkan rendah, bukan berarti hasil penelitian tersebut buruk. Menurut Gujarati *et.al.* dalam Zega (2015) bahwa nilai *R square* yang rendah bukanlah berarti hasil penelitian tersebut jelek. Oleh sebab itu, perlu dilakukan penelitian lanjutan yang dapat mendukung hasil dari penelitian ini dan mampu menemukan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap *turnover intention* PT. Datacomm Diangraha.

Beberapa penelitian yang mendukung hasil yang tidak jauh berbeda terkait budaya organisasi terhadap *turnover intention* yaitu penelitian yang dilakukan oleh Zega (2015) terhadap karyawan PT. Bahana Prestasi. Zega meneliti pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap intensi keluar yang menghasilkan nilai *R square* sebesar 24,3% dan sisanya 75,7% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Pratiwi (2013) yang meneliti hubungan tipe kepribadian terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Bandung. Dari penelitian tersebut dihasilkan nilai *R square* dari pengaruh tipe kepribadian terhadap *turnover intention* hanya sebesar 8,37% dan sisanya 91,63% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti. Hal ini menunjukkan hanya sedikit besar pengaruh variabel *turnover intention* yang ditentukan oleh tipe kepribadian.

Penelitian lain juga didapatkan untuk mendukung pengaruh hubungan *employee engagement* terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh C. Widjaja

et,al (2015) pada sampel populasi karyawan di Swiss Belinn, Surabaya. Penelitian tersebut menghasilkan nilai *R square* sebesar 51% yang menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki *engagement* yang tinggi dengan perusahaan, maka akan semakin cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan. Sebaliknya jika *engagement* karyawan rendah atau menurun, maka *turnover intention* di perusahaan akan cenderung meningkat.

5.2.6 Uji F

Uji F merupakan pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen, yaitu budaya organisasi(X_1), karakter kepribadian(X_2) dan *employee engagement*(X_3) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen (Y) yaitu *turnover intention*. Uji Statistik F ini diperlukan dalam menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil uji ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANOVA pada Tabel 5.17.

Tabel 5.17 Hasil Pengujian Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,788	3	2,929	9,187	0,000 ^b
	Residual	13,073	41	0,319		
	Total	21,860	44			

a. Dependent Variable: Ave_TurnoverInt

b. Predictors: (Constant), Ave_EmployeeEng, Ave_BudayaOrg, Ave_Big5

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 5.17 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9,187. Nilai F_{tabel} diperoleh dengan cara:

$$df1 \text{ (pembilang)} = k - 1 = \text{jumlah variabel} - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df2 \text{ (penyebut)} = n - k = \text{jumlah populasi} - \text{jumlah seluruh variabel} = 44 - 3 = 41$$

- Nilai $F_{hitung} = 9,187$
- F_{tabel} dengan tingkat signifikansi = 5%
- F_{tabel} dalam penelitian ini = 2,83 (44 - 3 = 41 (df penyebut))

Diketahui F_{tabel} pada penelitian ini adalah 2,83. Dalam hal ini $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $9,187 \geq$ (lebih besar) dari 2,83 artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai signifikan diperoleh $0,000 \leq$ (lebih kecil) dari 0,05.

Dari kedua cara tersebut maka hasil uji F pada penelitian ini disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya yaitu *turnover intention*.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

5.2.7 Uji t

Tabel 5.18
Hasil Pengujian Statistik t

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficient</i>		<i>Standardized Coefficient</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
<i>(Constant)</i>	7,454	1,505		4,952	0,000
Budaya Organisasi	-0,576	0,192	-0,382	-2,991	0,005
Karakter Kepribadian	0,114	0,472	0,033	0,242	0,810
<i>Employee Engagement</i>	-0,778	0,270	-0,410	-2,883	0,006

a. Dependent Variable: Ave_TurnoverInt (*Turnover Intention*)

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya atau seberapa jauh pengaruh dari variabel independen (Budaya Organisasi, Karakter Kepribadian dan *Employee Engagement*) terhadap variabel dependen (*Turnover Intention*) dengan menganggap variabel lainnya adalah konstan. Maka, pengujian statistik t ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara parsial antara budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan data hasil uji statistik t pada Tabel 5.17, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Skor t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi adalah -2,991. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df=n-2$) yaitu 2,017. Maka diperoleh: $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-2,991 > 2,017$. Nilai signifikansi pada variabel budaya organisasi adalah 0,005 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Skor t_{hitung} untuk variabel karakter kepribadian adalah 0,242. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df=n-2$) yaitu 2,017. Maka diperoleh: $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $0,242 < 2,017$. Nilai signifikansi pada variabel karakter kepribadian adalah 0,810 lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya karakter kepribadian secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Skor t_{hitung} untuk variabel *employee engagement* adalah -2,883. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df=n-2$) yaitu 2,017. Maka diperoleh: $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-2,883 > 2,017$. Nilai signifikansi pada variabel *employee engagement* adalah 0,006 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *employee engagement* secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

5.2.8 Matriks Korelasi antar Dimensi

Matriks korelasi antar dimensi dapat digunakan untuk melihat korelasi variabel mana saja yang memiliki pengaruh paling besar maupun pengaruh yang paling kecil diantara variabel-variabel penelitian yang digunakan. Penulis akan menyimpulkan hasil perhitungan koefisien korelasi (r) untuk mengetahui dimensi pada variabel independen yang berpengaruh paling dominan atau kuat terhadap dimensi pada variabel dependen. Semakin besar nilai *pearson correlation*-nya, maka semakin kuat hubungan dan besar pengaruhnya terhadap peningkatan dimensi dari variabel dependennya.

Pada Tabel 5.19 dan Tabel 5.20 merupakan hasil perhitungan koefisien korelasi (r) antar dimensi untuk variabel budaya organisasi dan variabel *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

Tabel 5.19 Matriks Korelasi antar Dimensi Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Budaya Organisasi (X_1)	<i>Turnover Intention</i> (Y)		
	Pikiran untuk keluar ($Y_{1.1}$)	Keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1.2}$)	Keinginan untuk keluar ($Y_{1.3}$)
Budaya Klan ($X_{1.1}$)	-0,401	-0,603	-0,452
Budaya Adhokrasi ($X_{1.2}$)	-0,328	-0,482	-0,432
Budaya Market ($X_{1.3}$)	0,071	-0,331	-0,259
Budaya Hierarki ($X_{1.4}$)	-0,143	-0,460	-0,254

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Berdasarkan data-data yang dihasilkan pada Tabel 5.19 untuk korelasi antar dimensi variabel budaya organisasi terhadap *turnover intention*, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dimensi budaya klan ($X_{1.1}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1.2}$) yaitu sebesar -0,603.
2. Dimensi budaya adhokrasi ($X_{1.2}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1.2}$) yaitu sebesar -0,482.

3. Dimensi budaya market ($X_{1,3}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1,2}$) yaitu sebesar - 0,331.
4. Dimensi budaya hierarki ($X_{1,4}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1,2}$) yaitu sebesar - 0,460.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat dimensi pada budaya organisasi memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi “keinginan mencari lowongan pekerjaan lain”. Perolehan tertinggi terdapat pada dimensi “budaya klan” terhadap dimensi “keinginan mencari lowongan pekerjaan lain” sebesar - 0,603. Korelasi ini dapat memberikan sumbangan masukan bagi PT. Datacomm Diangraha untuk memprioritaskan upaya pengembangan dan perbaikan terhadap dimensi pada variabel independen yang paling kuat pengaruhnya terhadap dimensi variabel dependen. Penulis menganalisis bahwa karyawan PT. Datacomm merasa budaya klan yang saat ini tumbuh di dalam perusahaan tidak sesuai dengan harapan dan keinginan mereka selama bekerja di PT. Datacomm. Dengan demikian mereka memiliki pikiran atau keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain yang sesuai dengan harapan mereka. Hal tersebut yang seharusnya menjadi fokus manajemen perusahaan dalam mengurangi tingkat *turnover* yang meningkat.

Tabel 5.20 Matriks Korelasi antar Dimensi *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

<i>Employee Engagement</i> (X_3)	<i>Turnover Intention</i> (Y)		
	Pikiran untuk keluar ($Y_{1.1}$)	Keinginan mencari lowongan pekerjaan lain ($Y_{1.2}$)	Keinginan untuk keluar ($Y_{1.3}$)
<i>Vigor</i> ($X_{3.1}$)	-0,248	-0,183	-0,181
<i>Dedication</i> ($X_{3.2}$)	-0,580	-0,536	-0,662
<i>Absorption</i> ($X_{3.3}$)	-0,481	-0,045	-0,299

Sumber: Data Penelitian diolah (2015)

Berdasarkan data-data yang dihasilkan pada Tabel 5.20 untuk korelasi antar dimensi variabel *employee engagement* terhadap *turnover intention*, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dimensi *vigor* ($X_{3.1}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi pikiran untuk keluar ($Y_{1.1}$) yaitu sebesar -0,248.
2. Dimensi *dedication* ($X_{3.2}$) memiliki hubungan sangat kuat dengan dimensi keinginan untuk keluar ($Y_{1.3}$) yaitu sebesar -0,662.
3. Dimensi *absorption* ($X_{3.3}$) memiliki hubungan cukup kuat dengan dimensi pikiran untuk keluar ($Y_{1.1}$) yaitu sebesar -0,481.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi “*dedication*” memiliki hubungan yang paling kuat terhadap dimensi “keinginan untuk keluar” yaitu sebesar -0,662. Dari data yang dihasilkan memberikan gambaran bahwa karyawan yang tidak memiliki dedikasi di dalam pekerjaannya cenderung memiliki keinginan untuk keluar yang cukup besar dari perusahaan tempat ia bekerja. Hal tersebut yang seharusnya menjadi fokus perbaikan untuk manajemen PT.

Datacomm Diangraha. Penulis beranggapan kurangnya dedikasi karyawan terhadap pekerjaan karena belum adanya penilaian kinerja karyawan, sehingga mereka merasa belum adanya penghargaan untuk setiap dedikasi mereka dalam bekerja. Dengan demikian timbul keinginan untuk keluar dari perusahaan.

5.3 Pembahasan

1. Hasil penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dibuktikan dari perolehan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu 9,187 lebih besar dari 2,83 dan nilai signifikan diperoleh 0,000 lebih kecil dari 0,05. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kadiman (2012), Pratiwi (2013) dan Widjaja *et.al.* (2015) bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel *turnover intention*. Artinya bahwa budaya organisasi, karakter kepribadian dan *employee engagement* menerangkan secara dominan terhadap *turnover intention* pada karyawan terutama generasi Y di PT. Datacomm Diangraha.
2. Hasil penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai signifikan budaya organisasi adalah $0,005 <$ (lebih kecil) dari 0,05 dan $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-2,991 <$ (lebih kecil) dari 2,017. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Malik (2014) yang melakukan survey pada 71 orang karyawan PT. Cipaganti Heavy

Equipment di Samarinda dan didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan *turnover intention* di perusahaan. Budaya organisasi yang tercipta di lingkungan PT. Datacomm Diangraha terbukti mempengaruhi *turnover intention* berdasarkan hasil analisis regresi yang sudah dilakukan. Ndraha dalam Malik (2014) mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan menciptakan peningkatan produktifitas dan kinerja karyawan.

3. Hasil penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa karakter kepribadian secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai signifikan karakter kepribadian yaitu $0,810 >$ (lebih besar) dari $0,05$ dan $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $0,242 <$ (lebih kecil) dari $2,017$. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2013) terhadap karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Bandung. Didapatkan hasil bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tipe kepribadian dengan *turnover intention*. Hal ini membuktikan bahwa karakter kepribadian yang dimiliki tiap karyawan PT. Datacomm Diangraha yang mengacu pada teori kepribadian *Big Five* bukan merupakan faktor utama yang menjadi penyebab terjadinya *turnover intention*. Beragamnya kepribadian tiap karyawan, yang lebih memiliki kecenderungan untuk mengundurkan diri adalah tipe kepribadian "*openness to experiences*". *Openness to experiences* merupakan karakter individu yang terus menerus mencari perbedaan dan pengalaman yang bervariasi, bersedia untuk melakukan penyesuaian terhadap suatu situasi dan ide yang baru. Mereka akan

antusias untuk menerima tawaran pekerjaan baru yang lebih menjanjikan di luar PT. Datacomm Diangraha. Dengan demikian, karakter tersebut yang mampu mewakili indikasi penyebab timbulnya *turnover intention*.

4. Hasil penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa *employee engagement* secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai signifikan *employee engagement* yaitu $0,006 < (\text{lebih kecil}) \text{ dari } 0,05$ dan $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ atau $-2,883 < (\text{lebih kecil})$ dari $2,017$. Artinya *employee engagement* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* atau semakin baik *engagement* karyawan kepada perusahaan, maka keinginan untuk meninggalkan perusahaan semakin kecil dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widjaja *et.al.* (2015) bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya ketika *employee engagement* meningkat maka akan semakin menurunkan *turnover intention* dan begitupun sebaliknya. Dengan kata lain, jika karyawan memiliki *engagement* tinggi dengan perusahaan maka akan semakin cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan. Didukung pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Park dan Gursoy (2012) bahwa ketiga dimensi *employee engagement* (*vigor*, *dedication* dan *absorption*) memiliki pengaruh yang negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini, karyawan PT. Datacomm Diangraha memiliki *engagement* yang rendah terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga mereka memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan.