

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Bank Syariah Indonesia



Gambar 4.1 Logo Bank Syariah Indonesia

Sumber : <https://www.bankbsi.co.id/>

Salah satu bank berbasis syariah yang memberikan pelayanannya di Indonesia saat ini adalah Bank Syariah Indonesia. Bank Syariah Indonesia sendiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Februari 2021 atau bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H yang langsung diresmikan oleh Presiden Joko Widodo. Bank Syariah Indonesia lahir atas kebijakan pemerintah yang melakukan penggabungan tiga bank syariah nasional menjadi satu berdasarkan surat yang dirilis dari OJK dengan nomor : SR-3/PB.1/2021 perihal pemberian izin penggabungan serta izin perubahan nama.

Ketiga bank syariah nasional tersebut adalah PT. Bank Syariah Mandiri, PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah, dan PT. Bank Nasional Indonesia Syariah. Dengan dikeluarkannya surat dari OJK tersebut semakin menguatkan posisi Bank Syariah Indonesia untuk melakukan aktivitas perbankan berlandaskan konsep syariah, yang mana tujuan dari penggabungan ini diharapkan dapat menjadi salah satu pilihan baru bagi masyarakat dan selain itu juga dapat menjadi pendorong tumbuhnya ekonomi nasional (Alhusain, 2021).

Selain itu penggabungan ini juga menyatukan kelebihan dari ketiga bank syariah tersebut sehingga menghadirkan pelayanan yang jauh lebih baik, jangkauan

yang lebih luas, dan juga memiliki permodalan yang lebih baik. Serta didukung dengan adanya sinergi dan juga komitmen dari pemerintah melalui Kementerian BUMN, sehingga Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing hingga tingkat global.

Kehadiran Bank Syariah Indonesia ditengah-tengah kehidupan masyarakat saat ini merupakan usaha untuk menciptakan Bank Syariah yang menjadi kebanggaan umat yang diharapkan dapat menjadi gairah baru dalam proses perkembangan ekonomi nasional serta berkontribusi atas kesejahteraan masyarakat secara luas. Sampai saat ini jaringan yang dimiliki Bank Syariah Indonesia telah menjangkau hampir seluruh wilayah Indonesia, hal ini menunjukkan komitmen Bank Syariah Indonesia dalam membantu perekonomian nasional serta menjadi cerminan wajah perbankan syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi seluruh masyarakat luas.

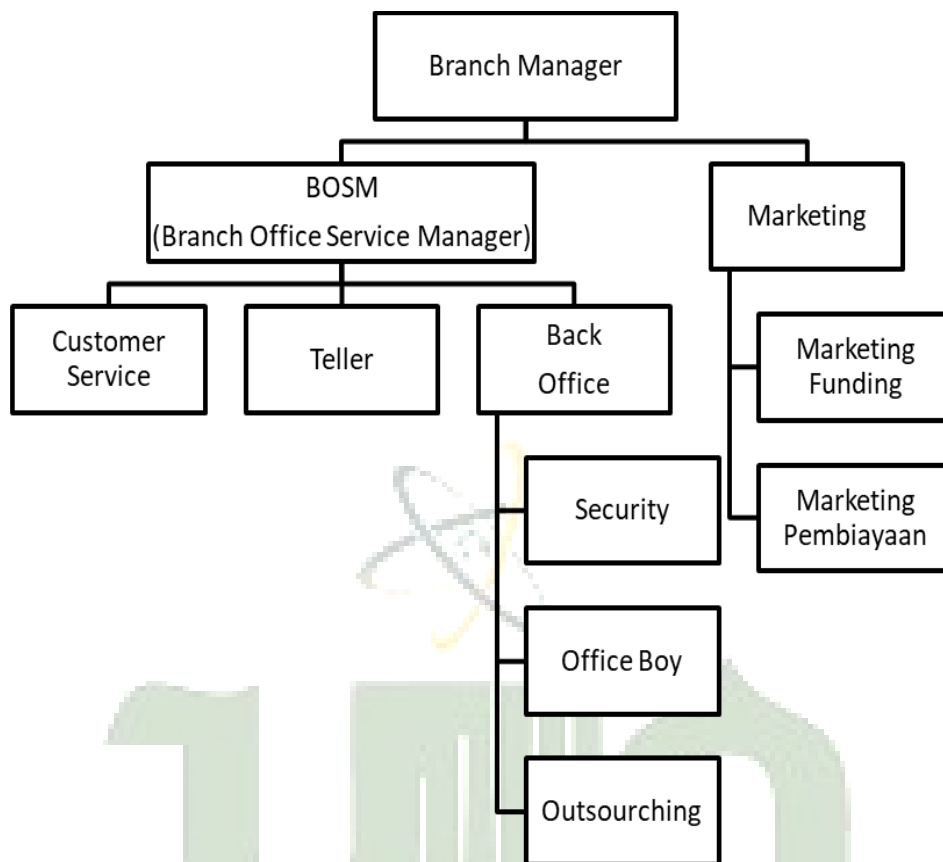
Bank Syariah Indonesia yang memiliki jaringan hampir diseluruh wilayah Indonesia yang salah satunya terdapat di Kota Medan tepatnya yaitu Bank Syariah Indonesia yang beralamat di Jl. Pulo Brayan No. 142 B-C, Kel. Glugur Darat I Kota Medan, Sumatera Utara-20238. Dengan adanya kantor KCP Bank Syariah Indonesia di wilayah tersebut diharapkan dapat membantu meningkatkan perekonomian masyarakat Kota Medan dan sekitarnya, terlebih lagi wilayah tersebut merupakan salah satu wilayah pusat perekonomian masyarakat.

2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

Dalam menjalankan suatu kegiatan khususnya dalam hal bisnis tentunya diperlukan visi dan misi guna menjadi landasan agar tercapainya cita-cita yang diharapkan. Oleh karena itu Bank Syariah Indonesia juga memiliki visi misi agar apa yang diharapkan dapat terwujud di masa yang akan datang.

- a. Visi Bank Syariah Indonesia : Menjadi top 10 global Islamic bank
- b. Misi Bank Syariah Indonesia :
 - 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia
 - 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
 - 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia

3. Stuktur Organisasi Bank Syariah Indonesia



Gambar 4. 2 Struktur Perusahaan BSI

Sumber: <http://www.bankbsi.co.id/>

4. Deskripsi Pekerjaan

a. Branch Manager

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memastikan tercapainya target segmen bisnis pembiayaan (*micro business banking, customer*), pendanaan, *contribution margin*.
- 2) Memastikan standar layanan nasabah berjalan sesuai ketentuan
- 3) Memastikan segala aktivitas operasional memenuhi ketentuan dan prudensialitas
- 4) Mengarahkan dan meriview sasaran kinerja seluruh bawahan

b. Branch Office Service Manager

Tugas dan tanggung jawab

- 1) Menyusun rencana kerangka dan anggaran perusahaan untuk waktu atau yang

akan datang dan berusaha mewujudkannya.

- 2) Bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan administrasi tabungan, deposito dan pembiayaan.
- 3) Menandatangani bukti-bukti pembukuan antara lain nisbah deposito, nisbah tabungan, dan nota-nota lainnya.
- 4) Bertanggung jawab kepada branch manager mengenai tugas dan kewajibannya.

c. Marketing

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Membuat strategi promosi produk bank.
- 2) Mencari informasi terkait keluhan masyarakat.
- 3) Memastikan pelayanan terbaik untuk nasabah.

d. Marketing Funding

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memasarkan perbankan kepada calon nasabah.
- 2) Melaksanakan produk pemasaran dan penjualan produk dan jasa sesuai target yang ditetapkan.

e. Marketing pembiayaan

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menjual produk pembiayaan, mencari nasabah
- 2) Meninjau permintaan peminjaman
- 3) Menaglis data penjualan kredit konsumen

f. Customer service

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memberikan informasi produk dan jasa kepada nasabah
- 2) Memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan, deposito, dan giro
- 3) Menyampaikan dokumen berharga bank dan kartu ATM kepada nasabah

g. Teller

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan transaksi tunai dan non tunai sesuai dengan ketentuan
- 2) Mengelola saldo kas teller sesuai limit yang ditentukan

3) Mengelola uang yang layak dan tidak layak edar / uang palsu

h. *Back office*

Tugas tanggung jawab:

- 1) Bertanggung jawab kepada Manager Operasional
- 2) Memastikan klining berjalan
- 3) Penyetoran pajak

i. *Security*

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan / karyawan kerja
- 2) Memelihara seluruh perlengkapan dan peralatan security
- 3) Melaksanakan pengamanan dan pelayanan terbaik kepada nasabah sesuai dengan standart layanan dan ketentuan

j. *Office Boy*

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menjaga kebersihan dilingkungan kawasan kerja terutama terkait pelayanan nasabah
 - 2) Menata perlengkapan dan peralatan kerja untuk memberikan kenyamanan dan kemudahan pegawai dalam bekerja
- Melaporkan apabila ada kerusakan perlatan kerja kepada atasan

B. Deskriptif Data penelitian

1. Karakteristik Responden

Karakteristik reponden yang digunakan dalam penelitian ini cukup beragam, beberapa diantaranya adalah jenis kelamin, usia serta pekerjaan. Jumlah reponden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 orang yang terdiri dari Karyawan Bank Syariah indonesia.

Dibawah ini merupakan rincian responden berdasarkan karakteristiknya masing-masing:

a. Jenis kelamin

Dibawah ini merupakan tabel rincian jumlah reponden laki-laki dan perempuan yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4. 1 Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	12	40%
2	Perempuan	18	60%
Total		30	100%

Sumber : Olahan Peneliti(2024)

Berdasarkan tabel tersebut, total responden berjumlah 30 orang, 12 berjenis kelamin laki-laki dengan presentase 40% dan perempuan 18 orang dengan persentase 60%.

Pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, didominasi oleh responden yang berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 18 responden.

b. Rentang Usia

Dibawah ini merupakan tabel rincian jumlah responden berdasarkan rentang usia yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4. 2 Karakteristik Reponden Berdasarkan Rentang Usia

No	Rentang Usia	Jumlah	Persentase
1	21-30 tahun	9	30%
2	31-40 tahun	15	50%
3	>40 tahun	6	20%
Total		30	100%

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel tersebut, responden dengan rentang usia 21-30 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 20%. Responden dengan rentang usia 31-40 tahun berjumlah 15 orang dengan persentase 60%. Responden dengan rentang usia >41 tahun berjumlah 6 orang dengan persentase 20%.

Pada penelitian ini berdasarkan rentang usia, didominasi oleh responden dengan rentang usia 21-30 tahun dengan jumlah 15 responden.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian dilakukan guna mengetahui pengaruh kompensasi finansial, Kepuasan Kerja, dan iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dengan variabel Kompensasi Finansial sebagai variabel X_1 , Kepuasan Kerja sebagai variabel X_2 , Iklim Organisasi sebagai variabel X_3 dan *Turnover Intention* sebagai variabel Y . Adapun hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

a. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

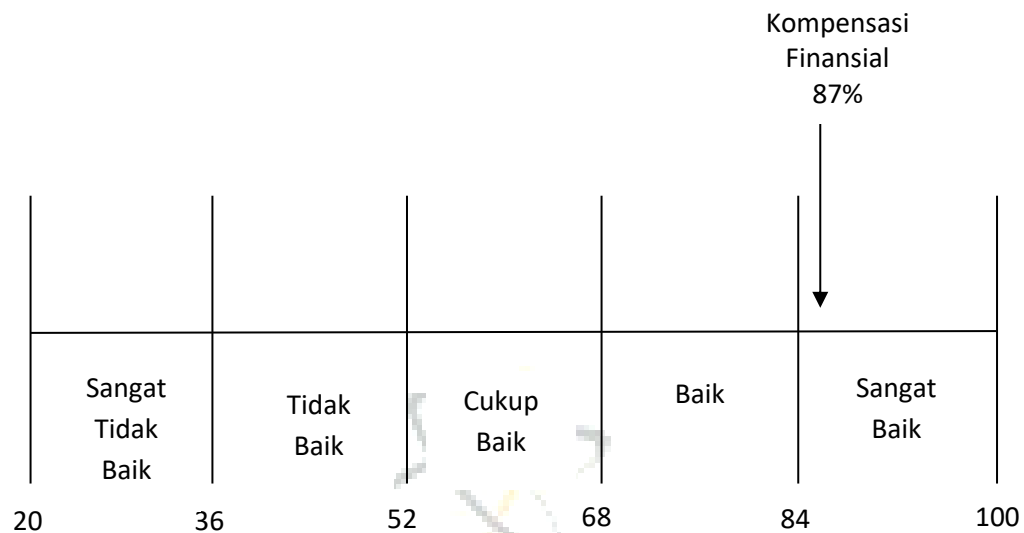
Tabel 4. 3 Hasil Questioner Variabel Kompensasi Finansial

No	Pertanyaan	Kategori					Total Skor	Skor Maksimal	Persentase	
		STS	TS	KS	S	SS				
1	Saya menerima gaji sesuai dengan kemampuan/jabatan di dalam bank.	F	0	0	1	18	11	130	150	86.67%
		Σ	0	0	3	72	55			
		%	0	0	3,3	60	36,7			
2	Saya mendapatkan bonus dari bank yang membuat saya semangat bekerja	F	0	0	0	15	15	135	150	90%
		Σ	0	0	0	60	75			
		%	0	0	0	50	50			
3	Saya mendapatkan tunjangan yang bermanfaat bagi kehidupan saya.	F	0	0	0	19	11	131	150	87.33%
		Σ	0	0	0	76	55			
		%	0	0	0	63,3	36,7			
4	Saya mendapatkan fasilitas baik fisik maupun material dari bank sesuai prosedur.	F	0	0	0	24	6	126	150	84%
		Σ	0	0	0	96	30			
		%	0	0	0	80	20			
Total Jumlah Skor						522	600	87%		

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas, variabel Kompensasi Finansial dikategorikan sangat baik dengan total skor 522 atau persentase sebesar 87%. Item pertanyaan yang memiliki persentase terbesar adalah "Saya mendapatkan bonus dari bank yang membuat saya semangat bekerja" dengan persentase skor sebesar 90%. Sedangkan item pertanyaan yang memiliki persentase terkecil adalah "Saya mendapatkan fasilitas baik fisik maupun material dari bank sesuai prosedur." dengan persentase skor sebesar 80%.

Berikut ini adalah gambaran variable kompensasi finansial pada garis kontinum:



Gambar 4. 3 Gambaran Variabel Kompensasi Finansial Pada Garis Kontinum

Sumber :Olahan Peneliti (2024)

b. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

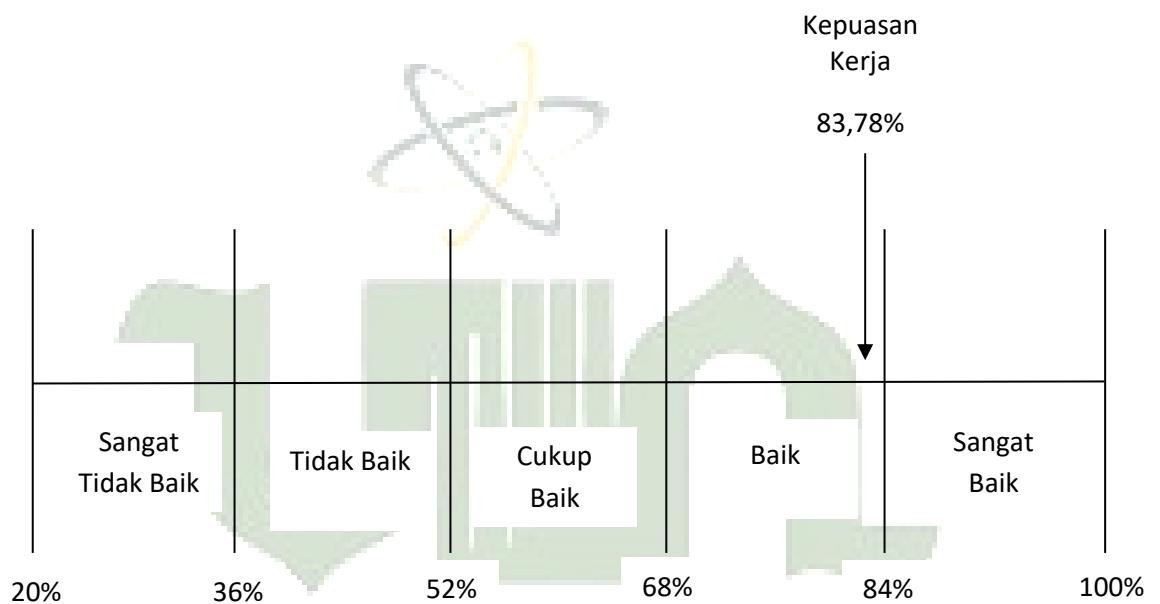
Tabel 4. 4 Hasil Quesioner Variabel Kepuasan Kerja (X2)

No	Pertanyaan		Kategori					Total Skor	Skor Maksimal	Persentase
			STS	TS	KS	S	SS			
1	Saya merasa apabila bekerja dengan baik akan mendapatkan kesempatan promosi jabatan.	F	0	0	5	13	12	127	150	84.67%
		∑	0	0	15	52	60			
		%	0.0%	0.0%	16.7%	43.3%	40.0%			
2	Saya memiliki rekan kerja yang baik.	F	0	0	2	16	12	130	150	86.67%
		∑	0	0	6	64	60			
		%	0.0%	0.0%	6.7%	53.3%	40.0%			
3	Saya merasa pekerjaan saya menarik dan menyenangkan.	F	0	0	6	18	6	120	150	80.00%
		∑	0	0	18	72	30			
		%	0.0%	0.0%	20.0%	60.0%	20.0%			
Total Jumlah Skor							377	450	83.78%	

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas, variable Kepuasan Kerja dikategorikan baik dengan total skor 377 atau persentase sebesar 83,78%. Item pertanyaan yang memiliki persentase terbesar adalah “Saya memiliki rekan kerja yang baik” dengan persentase skor sebesar 86.67%. Sedangkan Item pertanyaan yang memiliki persentase terkecil adalah “Saya merasa pekerjaan saya menarik dan menyenangkan.” dengan persentase skor sebesar 84%.

Berikut ini adalah gambaran variable Kepuasan Kerja pada garis kontinum:



Gambar 4. 4 Gambaran Variabel Kepuasan Kerja Pada Garis Kontinum

Sumber :Olahan Peneliti (2024)

c. Variabel Iklim Organisasi (X3)

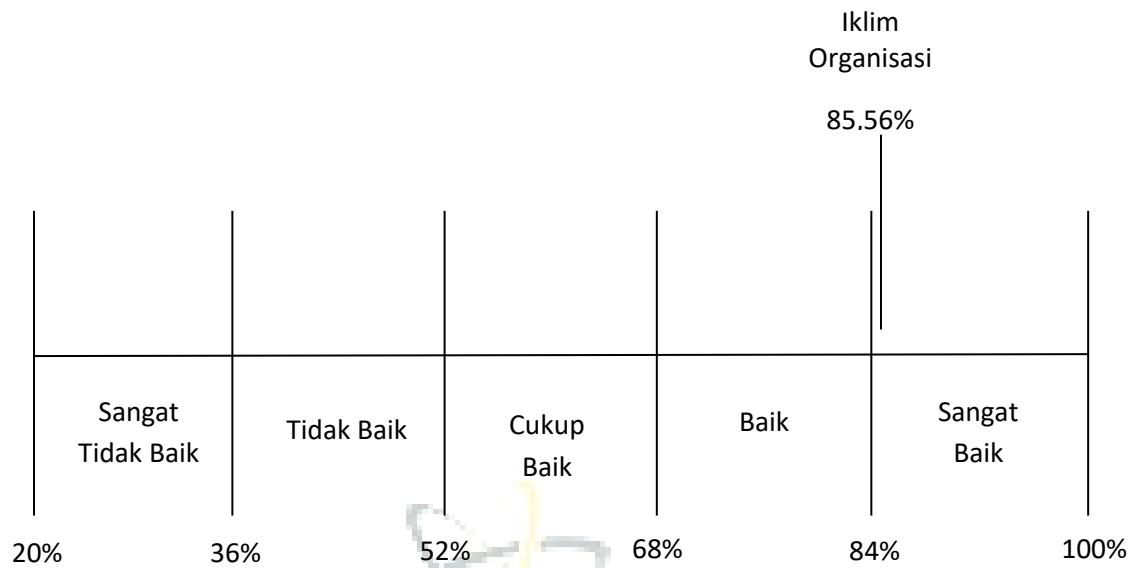
Tabel 4. 5 Hasil Questioner Variabel Iklim Organisasi (X3)

No	Pertanyaan	Kategori					Total Skor	Skor Maks	Persen	
		STS	TS	KS	S	SS				
1	Saya mendapatkan fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang pekerjaan dan tempat yang nyaman.	F	0	0	4	15	11	127	150	84.67%
		Σ	0	0	12	60	55			
		%	0.0%	0.0%	13.3%	50.0%	36.7%			
2	Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan juga rekan kerja	F	0	0	3	13	14	131	150	87.33%
		Σ	0	0	9	52	70			
		%	0.0%	0.0%	10.0%	43.3%	46.7%			
3	Saya merasa pembagian kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan tiap karyawan	F	0	0	4	15	11	127	150	84.67%
		Σ	0	0	12	60	55			
		%	0.0%	0.0%	13.3%	50.0%	36.7%			
Total Jumlah Skor						385	450	85.56%		

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas, variable Iklim Organisasi dikategorikan sangat tidak baik dengan total skor 385 atau persentase sebesar 85,56%. Item pertanyaan yang memiliki persentase terbesar adalah “Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan juga rekan kerja” dengan persentase skor sebesar 87,33%. Sisa Item pertanyaan memiliki persentase terkecil dengan persentase skor sebesar 84,67%.

Berikut ini adalah gambaran variable Iklim Organisasi pada garis kontinum:



Gambar 4. 5 Gambaran Variabel Iklim Organisasi Pada Garis Kontinum

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

d. Variabel Turnover Intention (Y)

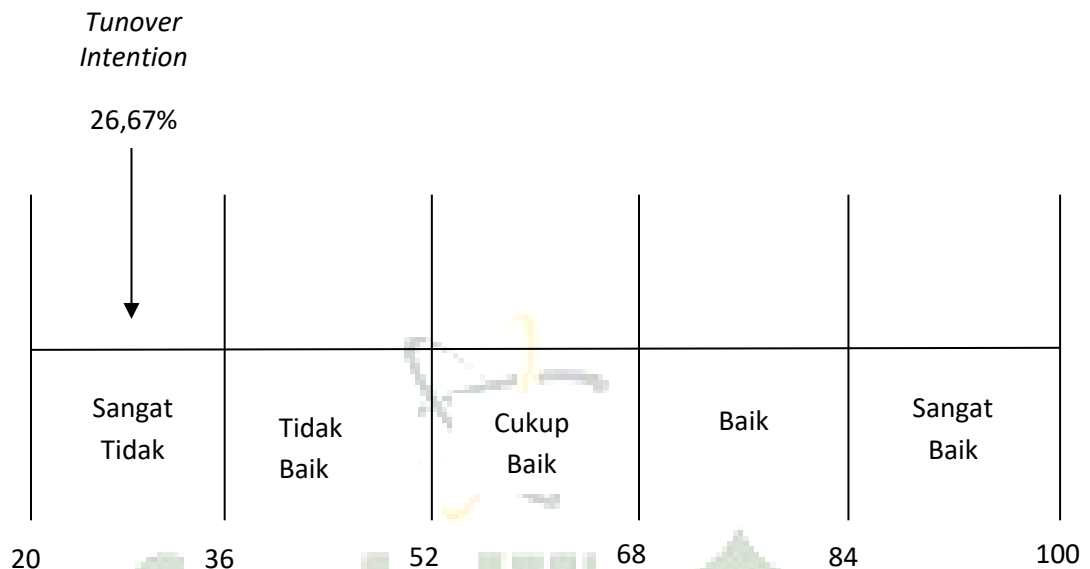
Tabel 4. 6 Hasil Questioner Variabel *Turnover Intention*(Y)

No	Pertanyaan	Kategori					Total Skor	Skor Maksimal	Persentase
		STS	TS	KS	S	SS			
1	Sering tidak masuk kerja.	F	20	10	0	0	40	150	26.67%
		Σ	20	20	0	0			
		%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%			
2	Saya malas dengan pekerjaan sekarang.	F	20	10	0	0	40	150	26.67%
		Σ	20	20	0	0			
		%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%			
3	Saya sering melanggar peraturan	F	20	10	0	0	40	150	26.67%
		Σ	20	20	0	0			
		%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%			
4	Berniat untuk pindah bekerja	F	15	14	1	0	46	150	30.67%
		Σ	15	28	3	0			
		%	50.0%	46.7%	3.3%	0.0%			
Total Jumlah Skor						120	450	26.67%	

Sumber : Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas, variable *Turnover Intention* dikategorikan sangat baik dengan total skor 120 atau persentase sebesar 26,67%.

Berikut ini adalah gambaran variable *Turnover Intention* pada garis kontinum:



Gambar 4. 6 Gambaran Variabel *Tunover Intention* Pada Garis Kontinum

Sumber :Olahan Peneliti (2024)

C. Pengujian Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menilai apakah instrumen penelitian atau kuesioner yang digunakan valid atau tidak. Kuesioner dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan begitupun sebaliknya, apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka kuesioner yang digunakan tidak valid. Nilai r_{tabel} pada uji dua arah dengan taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% (0,05) dengan jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 30 responden, maka $df = n-3$, jadi $df = 30-2 = 28$, maka r_{tabel} adalah 0,361. Tabel uji validitas kuesioner dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Validitas Kompensasi Finansial (X1)

Tabel 4. 7 Uji Validitas Kompensasi Finansial (X1)

Variabel	Item Pertanyaan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Kompensasi Finansial (X1)	Pertanyaan 1	0,726	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0,625	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0,627	0,361	Valid
	Pertanyaan 4	0,690	0,361	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan kuesioner Kompensasi Finansial (X1) dinyatakan valid.

b. Uji Validitas Kepuasan Kerja (X2)

Tabel 4. 8 Uji Validitas Kepuasan Kerja (X2)

Variabel	Item Pertanyaan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Kepuasan Kerja (X2)	Pertanyaan 1	0,708	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0,660	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0,762	0,361	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan kuesioner Kepuasan Kerja (X2) dinyatakan valid.

c. Uji Validitas Iklim Organisasi (X3)

Tabel 4. 9 Uji Validitas Iklim Organisasi (X2)

Variabel	Item Pertanyaan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Iklim Organisasi (X3)	Pertanyaan 1	0,842	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0,746	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0,746	0,361	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan kuesioner iklim organisasi (X3) dinyatakan valid.

d. Uji Validitas *Turnover Intention* (Y)

Tabel 4. 10 Uji Validitas *Turnover Intention* (Y)

Variabe	Item Pertanyaan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Pertanyaan 1	0,662	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0,491	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0,611	0,361	Valid
	Pertanyaan 4	0,568	0,361	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan kuesioner *Turnover Intention* (Y) dinyatakan valid.

2. Uji Reabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka instrument tersebut dapat dikatakan reliable. Begitupun sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka instrument tersebut dapat dikatakan tidak handal. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 11 Uji Reabilitas Kompensasi Finansial (X1)

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kompensasi Finansial (X1)	0,643	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,754	0,60	Reliabel
Iklim Organisasi (X3)	0,675	0,60	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,667	0,60	Reliabel

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, dengan menggunakan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α), menunjukkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini

memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi dan *Turnover Intention* adalah reliabel.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data memiliki tujuan untuk menguji apakah data model regresi yang digunakan, variabel residual memiliki distribusi normal. Metode yang digunakan dalam pengujian normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test*. Pedoman yang digunakan untuk melihat data normal adalah jika nilai *P-Value* pada kolom *Asymp.Sig (2 – tailed)* > *level of significant* ($\alpha = 0.05$) maka data berdistribusi normal, demikian sebaliknya jika nilai *P-Value* pada kolom *Asymp.Sig (2 – tailed)* < *level of significant* ($\alpha = 0.05$) maka data tidak berdistribusi normal. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 12 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24066402
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.108
	Positive	.092
	Negative	-.108
Test Statistic		.108
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas dengan menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov Test (KS Test)*, diketahui bahwa nilai *Asymp.Sig (2 – tailed)* > *level of significant* ($\alpha = 0.05$) atau $0,200 > 0,05$ maka model regresi yang digunakan tersebut berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel eksogen dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Jika nilai tolerance $< 0,1$ dan VIF > 10 maka telah terjadi multikolinieritas. Berikut merupakan hasil regresi yang menunjukkan nilai tolerance and VIF.

Tabel 4. 13 Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

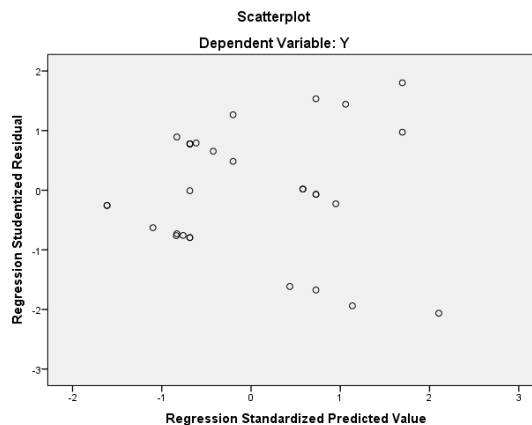
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.931	3.344			
X1	-.111	.321	-.100	.339	2.954
X2	-.058	.284	-.056	.370	2.699
X3	-.369	.253	-.400	.372	2.685

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai tolerance seluruh variabel eksogen (X1: 0,339; X2: 0,370; X3: 0,372) lebih besar dari 0,1. Kemudian, nilai VIF seluruh variabel eksogen (X1: 2,954; X2: 2,699; X3: 2,685) lebih kecil dari 10. Hal ini membuktikan bahwa seluruh variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara yang digunakan adalah dengan melihat pola gambar scatterplots. Berikut merupakan hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini:



Gambar 4. 7 Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada gambar di atas membuktikan bahwa titik-titik data menyebar di atas, di bawah dan di sekitar angka 0 atau tidak mengumpul hanya di atas dan di bawah saja, penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, dan penyebaran titik-titik data tidak berpola. Maka dapat disimpulkan bahwa di dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian tersebut tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

E. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi di gunakan untuk membangun hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 26 maka di dapatkan model regresi seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 14 Uji Analisis Regresi Berganda

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	17.055	1.133		15.055	.000
	X.1	-.281	.129	-.324	-2.172	.039
	X.2	-.146	.117	-.177	-1.250	.222
	X.3	-.373	.105	-.487	-3.549	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan tabel diatas didapat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 17,055 - 0,281 X1 - 0,141 X2 - 0,373 X3$$

Persamaan regresi di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *Turnover Intention* (Y) bernilai konstan, maka *Turnover Intention*(Y) akan berubah dengan sendirinya sebesar nilai konstanta yaitu 17,055.
2. Variabel Kompensasi Finansial (X1) bernilai konstan, maka *Turnover Intention*(Y) akan berubah sebesar -0,281 setiap satu satuan Kompensasi Finansial (X1).
3. Variabel Kepuasan Kerja (X2) bernilai konstan, maka *Turnover Intention* (Y) akan berubah sebesar -0,141 setiap satuan Kepuasan Kerja (X2).
4. Variabel Iklim Organisasi (X3) bernilai konstan, maka *Turnover Intention* (Y) akan berubah sebesar -0,373 setiap satuan Iklim Organisasi (X3).

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui bahwa Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan iklim organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* yang artinya semakin meningkat ketiga variabel maka akan menurunkan *Turnover Intention*.

F. Uji Hipotesis

1. Uji T (Parsial)

Tabel 4. 15 Uji T
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.055	1.133		15.055	.000
X.1	-.281	.129	-.324	-2.172	.039
X.2	-.146	.117	-.177	-1.250	.222
X.3	-.373	.105	-.487	-3.549	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Menghitung besarnya angka t tabel dengan taraf signifikansi 0,05 dan *Degree of Freedom* (DF) atau Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan $DK = n$

– k, atau $30 - 4 = 26$. Dari ketentuan tersebut maka diperoleh t tabel sebesar 1,71.

Pedoman yang digunakan untuk menerima dan menolak hipotesis yaitu:

- a. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima;
Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- b. Jika $\text{sig} < 0,05$, maka pengaruh signifikan;
Jika $\text{sig} > 0,05$, maka pengaruh tidak signifikan.

2. Uji F (Simultan)

Uji F dalam analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan. Kriteria pengujiannya adalah:

- a. Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ atau nilai signifikansi $> 0,05$ maka keputusannya adalah terima H_0 atau variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau nilai signifikansi $< 0,05$ maka keputusannya adalah tolak H_0 atau variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Cara menentukan F tabel adalah dengan mencari df_1 (N_1) sebagai pembilang dan df_2 (N_2) sebagai penyebut. Rumusnya $df_1 = k - 1$ dengan diketahui k adalah jumlah variabel bebas dan terikat. Rumus $df_2 = n - k$ dengan diketahui n adalah jumlah responden. Maka $df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$ sedangkan $df_2 = n - k = 30 - 4 = 26$. Maka nilai F tabel adalah 2,975. Berikut adalah tabel hasil uji F yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 4. 16 Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.731	3	17.910	60.202	.000 ^b
	Residual	7.735	26	.298		
	Total	61.467	29			

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 60,202 $> F$ tabel sebesar 3,04 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu Kompensasi Finansial,

Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu *Turnover Intention*.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.935 ^a	.874	.860	.54544

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan hasil uji determinan (R^2) pada tabel di atas, nilai R Square (R^2) adalah 0,104. Angka tersebut menunjukkan besarnya pengaruh variabel eksogen Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* secara gabungan.

$$KD = R^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,874 \times 100\%$$

$$KD = 87,4\%$$

Angka 87,4% mengandung makna besarnya pengaruh variabel eksogen Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* secara gabungan. Sedangkan sisanya dapat di hitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$e1 = 1 - R^2$$

$$e1 = 1 - 0,874$$

$$e1 = 0,126$$

$$e1 = 12,6\%$$

Angka 12,6% mengandung makna besarnya faktor lain dalam model di luar kedua variabel eksogen di atas. Dengan kata lain, variabel intensitas yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel eksogen Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* sebesar 87,4%, sedangkan 12,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

Hubungan yang terdapat dari masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

H0 : Kompensasi Finansial tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H1 : Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menggunakan SPSS versi 26 diperoleh nilai t hitung > ttabel atau $2.172 > 1,71$ dan diperoleh nilai signifikansi < tingkat alpha 0,05 atau $0,039 < 0,05$. Karena nilai t hitung bernilai negatif, dapat diartikan bahwa pengaruh kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang bermakna Kompensasi Finansial berpengaruh Negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan hasil uji, Kompensasi Finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Semakin tinggi Kompensasi Finansial yang diberikan maka semakin rendah *Turnover Intention*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial memiliki dampak negatif terhadap *Turnover Intention*, yang berarti bahwa ketika gaji finansial pekerja meningkat, maka keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan juga meningkat. Menurut penelitian ini, memberikan insentif keuangan yang memadai kepada pekerja dapat membantu mereka mengurangi keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, oleh karena itu perusahaan harus mempertimbangkan hal ini ketika mengembangkan strategi Sumber Daya Manusia mereka.

b. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

H0 : Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menggunakan SPSS versi 26 diperoleh nilai t hitung > ttabel atau $1,250 < 1,71$ dan diperoleh nilai signifikansi > tingkat alpha 0,05 atau $0,222 < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H0 diterima dan H1 ditolak yang bermakna Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan hasil uji, Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Akan tetapi, hasil perhitungan uji t ini mendapat nilai koefisien regresi sebesar -1,250 yang berarti memiliki arah hubungan negative, sehingga

mengindikasikan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja maka semakin menurunkan nilai *Turnover Intention* perusahaan tersebut, sebaliknya jika Kepuasan kerja menurun maka akan meningkatkan *Turnover Intention* pada perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki peran penting dalam konteks lingkungan kerja secara keseluruhan, peningkatan kepuasan kerja tidak selalu berarti mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Agar lebih berhasil menurunkan niat karyawan untuk berpindah, perusahaan mungkin perlu mempertimbangkan elemen lain yang memiliki dampak lebih besar terhadap niat untuk berhenti, seperti gaji, tunjangan, dan prospek pertumbuhan profesional di dalam perusahaan.

c. Pengaruh Iklim Organisasi (X3) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

H0 : Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H1 : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menggunakan SPSS versi 26 diperoleh nilai t hitung > ttabel atau $3,549 > 1,71$ dan diperoleh nilai signifikansi < tingkat alpha 0,05 atau $0,001 < 0,05$. Karena nilai t hitung bernilai negatif, dapat diartikan bahwa pengaruh Iklim Organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang bermakna Iklim Organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan hasil uji, Iklim Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Semakin baik Iklim Organisasi pada perusahaan tersebut semakin rendah *Turnover Intention*. Iklim organisasi yang baik mencakup aspek-aspek seperti komunikasi yang efektif, dukungan manajemen, hubungan antar karyawan yang harmonis, dan lingkungan kerja yang nyaman. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja yang positif, mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Oleh karena itu, memperbaiki iklim organisasi dapat menjadi strategi efektif untuk mengurangi *Turnover Intention* di kalangan karyawan.

4. Uji Variabel Paling Berpengaruh (Dominan)

Uji dominan digunakan untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu *Turnover Intention*, yakni dengan memperhatikan *standardized coefficient* B dari masing-masing variabel yang paling besar nilainya. Hasil uji dominan dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 18 Uji Dominan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.055	1.133		15.055	.000
X.1	-.281	.129	-.324	-2.172	.039
X.2	-.146	.117	-.177	-1.250	.222
X.3	-.373	.105	-.487	-3.549	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah SPSS 26.

Berdasarkan nilai koefisien regresi baku (*standardized coefficient beta*), bahwa variabel Kompensasi Finansial (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Iklim Organisasi nilai koefisien regresi baku secara berturut-turut adalah (0,324; 0,177; 0,487). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi (X3) adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

G. Pembahasan

1. Analisis Uji F

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel independen yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Iklim Organisasi (Y) secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai F yang memiliki nilai positif dan nilai signifikansi 0,000 atau kurang dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikansi secara simultan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bank Syariah Indonesia.

2. Analisis Uji T (Parsial)

a. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Bank Syariah Indonesia.

Berdasarkan hasil uji, Kompensasi Finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Semakin tinggi Kompensasi Finansial yang diberikan maka semakin rendah *Turnover Intention*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial memiliki dampak negatif terhadap *Turnover Intention*, yang berarti bahwa ketika gaji finansial pekerja meningkat, maka keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan juga meningkat. Menurut penelitian ini, memberikan insentif keuangan yang memadai kepada pekerja dapat membantu mereka mengurangi keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, oleh karena itu perusahaan harus mempertimbangkan hal ini ketika mengembangkan strategi Sumber Daya Manusia mereka.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Agustina 2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Affective Organizational Commitment* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Ayam Bakar Pak “D” Kota Surabaya”

Perusahaan biasanya menerapkan kompensasi finansial sebagai strategi untuk mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan tempat kerja, terutama bagi karyawan yang berkinerja tinggi dan berkualitas tinggi. Konsekuensinya, dampak psikologis dari kompensasi finansial, baik yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung, terhadap keputusan karyawan untuk tetap atau mengundurkan diri dari jabatannya.

Hasil tersebut memberikan penjelasan bahwa balas jasa berupa gaji dan bonus yang diterima karyawan atas tenaga dan pikiran yang telah diberikan melalui pekerjaan atau tanggung jawab yang telah diselesaikan pada jangka waktu kerja yang telah ditetapkan dapat menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini secara sukarela akibat dari gejala emosi karyawan yang mengalami ketidakpuasan ketika bekerja. (Agustina 2019)

b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan hasil uji, Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Akan tetapi, hasil perhitungan uji t ini mendapat nilai koefisien regresi sebesar -1,250 yang berarti memiliki arah hubungan negative, sehingga mengindikasikan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja maka semakin menurunkan nilai *Turnover Intention* perusahaan tersebut, sebaliknya jika Kepuasan kerja menurun maka akan meningkatkan *Turnover Intention* pada perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki peran penting dalam konteks lingkungan kerja secara keseluruhan, peningkatan kepuasan kerja tidak selalu berarti mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Agar lebih berhasil menurunkan niat karyawan untuk berpindah, perusahaan mungkin perlu mempertimbangkan elemen lain yang memiliki dampak lebih besar terhadap niat untuk berhenti, seperti gaji, tunjangan, dan prospek pertumbuhan profesional di dalam perusahaan.

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, sebaliknya pegawai yang kurang puas/ kepuasan kerja rendah maka *turnover* nya lebih tinggi. Maka dari itu perusahaan harus meminimalisir hal yang memicu *turnover* agar dapat mempertahankan karyawan dalam perusahaan. (Mangkunegara 2017)

Hasil penelitian hubungan negatif kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Derrick 2022) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan” yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan *Turnover Intention*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa intensi keluar pada karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Untuk menghindari terjadinya pemikiran untuk keluar dan niat keluar maka manajemen harus meningkatkan kepuasan kerja melalui program yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap indikator-indikator yang berkontribusi signifikan terhadapnya. Peningkatan program-program tersebut diharapkan intensi keluar karyawan dapat dihindari. Pelaksanaan program yang

direkomendasikan pada implikasi manajerial, pada dasarnya perlu dilakukan pada kedua tempat agar tidak menimbulkan kecemburuan sosial.(Sari, Hermawan, dan Affandi 2020)

c. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Bank Syariah Indonesia.

Berdasarkan hasil uji, Iklim Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Semakin baik Iklim Organisasi pada perusahaan tersebut semakin rendah *Turnover Intention*. Iklim organisasi yang baik mencakup aspek-aspek seperti komunikasi yang efektif, dukungan manajemen, hubungan antar karyawan yang harmonis, dan lingkungan kerja yang nyaman. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja yang positif, mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Oleh karena itu, memperbaiki iklim organisasi dapat menjadi strategi efektif untuk mengurangi *Turnover Intention* di kalangan karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lompoliu, Nelwan, dan Lengkong 2020) dengan judul “Pengaruh Job Insecurity, Job Stress, Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada Pt. Golden Mitra Inti Perkasa Manado”

Perusahaan biasanya menerapkan kompensasi finansial sebagai strategi untuk mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan tempat kerja, terutama bagi karyawan yang berkinerja tinggi dan berkualitas tinggi. Konsekuensinya, dampak psikologis dari kompensasi finansial, baik yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung, terhadap keputusan karyawan untuk tetap atau mengundurkan diri dari jabatannya.

Hasil tersebut memberikan penjelasan bahwa iklim organisasi merupakan karakteristik yang berasal dari lingkungan, sehingga berpengaruh terhadap tingkah laku orang yang berada dalam organisasi serta segala sesuatu yang ada dalam organisasi. Semakin baik iklim organisasi maka tingkat terjadinya sebuah turnover intenton dalam organisasi semakin kurang tetapi ketika iklim organisasi tidak baik

maka akan berakibat pada tingkat *Turnover Intention* yang tinggi.(Saragih dan Suhendro 2020)

Iklm organisasi dalam penelitian ini memberikan pengaruh terhadap *Turnover Intention* pegawai, faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi dalam suatu perusahaan atau kelompok diantaranya adalah tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manejer, tingka laku pegawai atau anggota dalam organisasi, tingka laku kelompok kerja, dan faktor eksternal organisasi seperti organisasi mengalami tekanan dukungan dari luar seperti kebijakan ekonomi dan kebijakan pemerintah yang kemudian dapat memicu naik atau turunnya kualitas iklim organisasi.(Akbar et al. 2022)

d. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Bank Syariah Indonesia.

nilai F hitung sebesar $60,202 > F$ tabel sebesar $3,04$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu *Turnover Intention*. Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi dapat saling memengaruhi secara bersama-sama terhadap *Turnover Intention*. Artinya, ketiga faktor tersebut tidak hanya berdiri sendiri dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi, tetapi juga saling terkait dan berinteraksi dalam memengaruhi tingkat keinginan karyawan untuk pindah.

Kompensasi Finansial yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat menciptakan iklim organisasi yang positif. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterima, hal ini dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja dan iklim organisasi. Dengan demikian, secara simultan, ketiga faktor ini bekerja bersama-sama dalam membentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi kecenderungan mereka untuk tetap atau meninggalkan perusahaan.