

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka akan dijelaskan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Pada kajian pustaka ini akan dibahas mulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang akan diteliti.

##### **2.1.1 Manajemen**

Istilah manajemen memiliki banyak pengertian. Secara garis besar manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola dan mengendalikan.

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari perencanaan tujuan, pengorganisasian, pengendalian sampai pengawasan, dimana masing-masing bidang digunakan serta direalisasikan baik ilmu pengetahuannya maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam

rangka usaha demi mencapai sasaran atau tujuan yang sedari awal telah ditetapkan.

Manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah (R. Supomo dan Eti Nurhayati, 2018, 1).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Melayu S.P Hasibuan, 2016, 9).

Kemudian Robbins dan Judge (2016:4) menyatakan bahwa :

*“Management can be defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational, goals in an efficient and effective manner”.*

Menurut Ricky W. Griffin (2016:4)

*”Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organizations resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in a efficient and affective manner.”*

Menurut John Kotter (2014:8)

*“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running, smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving.”*

Menurut George R. Terry dalam Afifudin (2014:5) berpendapat bahwa:

*“Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.*

Hal di atas menyatakan bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai satu set aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan,

pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan cara efektif.

#### **2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Menurut Handoko (2013:23), fungsi manajemen terdiri dari *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan *controlling*.

##### **1. *Planning***

Merupakan rencana-rencana yang dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi, tujuan-tujuannya, dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.

##### **2. *Organizing***

Merupakan tahapan setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan Menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Maka dari itu perencanaan sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai target dari organisasi tersebut.

##### **3. *Staffing***

Adalah penarikan, latihan, dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

#### 4. *Leading*

Merupakan tahapan sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, Langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan.

#### 5. *Controlling*

Merupakan semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mengatur manusia baik di organisasi ataupun perusahaan. Dalam organisasi atau perusahaan manusia yang ada didalamnya menjadi penggerak aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal didalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan.

*Human Resources Management refers to the policies, practices, practices and systems that influence employees behavior, attitudes, and performace* (Noe, 2017, 6).

Menurut Stephen P. Robbins (2013:4) menyatakan bahwa, “*Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees.*” Hal tersebut menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada cara menarik, memperkerjakan, melatih, memotivasi, dan memelihara karyawan.

Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Menurut I Gusti Ketut Purnaya (2016:2) menyatakan bahwa:  
“Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Kemudian menurut Widodo (2015:2) menyatakan bahwa :  
“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan pengoptimalan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Proses ini terdapat dalam bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian”.

Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut

manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola SDM.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, dengan penerapan dibidang sumber daya manusia.

Berikut ini adalah fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti (2017:6-8) adalah sebagai berikut :

##### **1. Fungsi Manajerial MSDM**

###### **a. Perencanaan**

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

###### **b. Pengorganisasian**

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan factor fisik.

###### **c. Pengawasan**

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali

rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

## 2. Fungsi operasional MSDM

### a. Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan SDM, penarikan SDM, mengadakan seleksi SDM, penempatan, dan orientasi.

### b. Pengembangan SDM

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses Pendidikan jangka Panjang, di mana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

### c. Pemberian kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### d. Pengintegrasian pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam

mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

e. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

f. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan social. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang terpengaruh.



Menurut Veithzal Rivai Zainal (2015:8) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya *miss*-manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi.
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.
9. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

### **2.1.3 Ketidakamanan Kerja**

Ketidakamanan kerja dapat menimbulkan dampak negative, baik dalam aspek non psikologis maupun aspek psikologis. Dampak dari aspek psikologis yang ditimbulkan oleh ketidakamanan kerja bisa berupa perasaan murung, perasaan bersalah, penurunan kreativitas, penurunan komitmen, kekhawatiran serta kemarahan (Kadek & I Wayan, 2016).

### 2.1.3.1 Pengertian Ketidakamanan Kerja

Ketidakamanan kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi menurunnya kesejahteraan secara psikologis dan menurunnya kepuasan kerja.

Ketidakamanan kerja sebagai perasaan tidak berdaya untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi pekerjaan yang terancam (Greenhalgh & Rosenblatt 2018,2).

Ketidakamanan kerja dikatakan sebagai harapan individu tentang kesinambungan dalam situasi pekerjaan (Davy, Kinicki & Scheck, 2018,2).

Ketidakamanan kerja yaitu suatu reaksi negative karyawan terhadap perubahan yang terjadi pada pekerjaan mereka, termasuk ketakutan akan kehilangan pekerjaan mereka (De Witte, 2018,2)

Ketidakamanan kerja adalah persepsi subyektif individu mengenai ketidakberdayaannya untuk menjaga keberlanjutan kerja dalam situasi yang mengancam (Iskandar dan Yuhansyah, 2018,2)

*“Definition of job insecurity as perceived powerlessness to maintain desired continuity in a threatened job situation. In Greenhalgh and Rosenblatt’s framework, job insecurity is considered a part of a person’s environment”.*

(Greenhalgh and Rosenblatt, 1998,30)

Menurut Saylor (2004) dalam Hanafiah (2014) menyatakan bahwa :  
 “Ketidakamanan kerja juga diartikan sebagai perasaan tegang, gelisah, khawatir, stres, dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan selanjutnya yang dirasakan pada pekerja. Ketakutan

yang berlebih menciptakan keinginan untuk selalu bekerja lebih keras untuk menghindari resiko terjadinya ketidakamanan dalam bekerja (job insecurity) seseorang”.

Menurut Smithson dan Lewis dalam Kurniasari (2014:40) mengartikan bahwa :

“*Job Insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanence*). Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat atau pekerjaan kontrak. Makin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*”.

### **2.1.3.2 Bentuk-bentuk Ketidakamanan Kerja**

Bentuk – Bentuk Ketidakamanan Kerja Hellgren dkk (2002) dalam Fajar (2015), menjelaskan bahwa terdapat dua bentuk ketidakamanan kerja yaitu :

1. Ketidakamanan kerja kuantitatif Khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan perasaan khawatir kehilangan pekerjaan.
2. Ketidakamanan kerja kualitatif Mengacu ada perasaan potensi kerugian dalam posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, penurunan gaji pengembangan.

### **2.1.3.3 Masalah dalam Ketidakamanan Kerja**

Masalah Dalam Ketidakamanan Kerja Suhartono (2007:61) dalam Fajar (2015), beberapa hal yang menjadi masalah dalam ketidakamanan kerja diantaranya sebagai berikut.

1. Kondisi pekerjaan segala sesuatu yang ada di sekitar individu yang dimaksud, baik itu berinteraksi langsung maupun tidak langsung dengan pekerja yang bersangkutan. Hal ini meliputi:

- a) Lingkungan kerja, masalah seringkali timbul karena pekerja merasa tidak nyaman dengan lingkungannya, seperti bekerja di tempat yang tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja sangat padat, lingkungan kurang bersih, dan sebagainya.
  - b) Beban kerja Kelebihan beban kerja akan mengakibatkan kita mudah lelah dan berada dalam tegangan tinggi.
  - c) Pekerjaan beresiko tinggi Pekerjaan-pekerjaan yang beresiko tinggi dan berbahaya bagi keselamatan, seperti bekerja di perusahaan kayu lapis, pertambangan minyak, listrik, dan sebagainya, dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dan kekhawatiran yang berlebihan akan masalah kecelakaan yang setiap saat dihadapi oleh karyawan.
2. Konflik Peran Masalah lain yang timbul adalah ketidak jelasan peran dalam bekerja sehingga tidak tahu apa yang diharapkan manajemen dari diri karyawan tersebut. Masalah ini sering timbul pada karyawan yang bekerja di perusahaan besar, yang kurang memiliki struktur yang jelas, tuntutan kerja, tanggung jawab kerja, prosedur tugas dan kerja.
  3. Pengembangan Karir Ketidakjelasan jenjang karir, penilaian prestasi kerja, budaya nepotisme dalam manajemen perusahaan atau karena tidak adanya kesempatan pengembangan karir (untuk naik jabatan dan mendapatkan promosi), seringkali menimbulkan suatu kecemasan terhadap keberlangsungan pekerjaan, rasa bosan, dan demotivasi sehingga karyawan tidak produktif lagi.
  4. Pusat pengendalian Mencerminkan tingkat kepercayaan individu mengenai kemampuannya untuk mempengaruhi kejadian-kejadian yang berhubungan dengan kehidupan atau lingkungannya.

#### 2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Ketidakamanan Kerja

Menurut Suwandi dan Indriartoro ada 5 yang disebut *predictor* dari ketidakamanan kerja atau *job insecurity* berdasarkan hasil studi sebelumnya:

##### 1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerjaan untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Meliputi segala sesuatu yang ada di lingkungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja, serta keselamatan dan keamanan kerja, temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan dan lain-lain.

##### 2. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Peningkatan status dapat berupa jabatan atau berupa golongan kepangkatan, mulai dari yang paling bawah atau posisi saat sekarang sampai pada posisi yang paling tinggi.

##### 3. Konflik peran (*role conflict*)

Ketika seorang individu dihadapkan dengan ekspektasi peran yang berlainan, hasilnya adalah konflik peran (*role conflict*). Konflik ini muncul ketika seorang individu menemukan bahwa untuk memenuhi syarat satu peran dapat membuatnya lebih sulit untuk memenuhi peran lain. Pada tingkat ekstren, hal

ini dapat meliputi situasi–situasi di mana dua atau lebih ekspektasi peran saling bertentangan (Robbins & Timothy A. Judge, 2008 p 364).

4. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*)

Ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. (Greenberg & Robert A. Baron, 2007, p 124).

5. Perubahan Organisasi (*organizational change*)

Merupakan berbagai kejadian yang secara potensial dapat mempengaruhi sikap dan persepsi karyawan sehingga dapat menyebabkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Kejadian- kejadian tersebut antara lain meliputi merger, perampingan (*downsizing*), reorganisasi, teknologi baru, dan pergantian manajemen (Greenhalg dan Rosenblatt 2002).

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan persepsi yang diberikan oleh karyawan atas pekerjaan, imbalan atau gaji, penghargaan, rekan kerja, sikap atasan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

##### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif hal itu di kemukakan oleh Robbins (2015:46) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi mengenai kepuasan kerja, diantaranya penulis mengemukakan pengertian kepuasan kerja menurut Rivai

(2018:63) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya yang senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2018:63) mendefinisikan kepuasa kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini mencerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

*Job satisfaction a positive feeling about a job relusting from an evaluation of its characteristics is clearly broad* (Stephen P. Robbins, 2017:118)

Menurut Edy Sutrisno (2014:73) menyatakan bahwa :

“Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industry dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industry, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usah peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan siakp dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industry serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan”.

Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral hal itu dikemukakan oleh Hasibuan (2014:203) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan, kompensasi yang diterima, kesempatan promosi atas profesinya dan tanggapan mengenai kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dimaksud disini meliputi suasana ditempat kerja dan hubungan yang terjalin bai kantar anggota organisasi, baik itu hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan

dengan atasan. Kepuasan kerja ini akan timbul bila para karyawan merasa apa yang seharusnya diterima dari pekerjaan yang dilakukannya telah selesai dibandingkan dengan apa yang telah mereka lakukan atas pekerjaannya tersebut.

Apabila karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang positif. Sedangkan bila karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang rendah, maka karyawan tersebut menunjukkan sikap yang negative terhadap pekerjaannya tersebut. Sikap ini akan diwujudkan tidak hanya dalam menghadapi pekerjaannya saja, tetapi juga akan diwujudkan dalam segala sesuatu yang dihadapinya di lingkungan kerjanya, misalnya tidak peduli dan tidak mau terlibat dalam suatu permasalahan perusahaan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan menambah rasa percaya diri sehingga karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan selanjutnya dengan segala kemampuan yang dimilikinya, dengan demikian setiap karyawan dapat mencapai target kerja sehingga kinerja organisasi akan meningkat.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Gilmer dalam Edy Sutrisno (2014:77) mengatakan, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:



1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Kemampuan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang amat sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

2. Pengawasan

Sekaligus atasannya, supervise yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

3. Faktor Intrinsik dan pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

4. Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

#### 5. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

#### 6. Komunikasi

Komunikasi yang lancar anatar karyawan dnegan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 7. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Ada empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja seperti yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno (2014:79) mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli bahwa ada empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

##### 1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

## 2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

## 3. Jaminan finansial dan social

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## 4. Mutu pengawasan

Hubungan antar karyawan dengan pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Stephen P. Robbins (2017:121), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
  - b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
  - c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
  - d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
  - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
  - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
  - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (*Promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
  - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada

karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
  - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
  - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas Kerjasama dalam tim.
  - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
  - c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, karena komitmen disinyalir merupakan prediktor yang lebih baik dibandingkan dengan kepuasan kerja, dan terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah.

### 2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Ristiana (2013:67) menyatakan komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Cohen dalam buku Erika Setyanti Kusumaputri (2018:41) menjelaskan bahwa komitmen adalah kekuatan yang mengikat individu untuk melakukan suatu aksi untuk menuju satu atau beberapa tujuan. Sedangkan menurut Arnold dalam buku Erika Setyanti Kusumaputri mendefinisikan yaitu kekuatan relative pada identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi.

Pendapat Robbin dan Judge dialih bahasakan oleh Zelvia (2015) mendefinisikan komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimanan seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

*Organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organization. Organizational commitment influences whether an employee stays a member of the organization or leaves to persue another job* (Jason A Colquitt, 2014,64)

Menurut Miller dalam buku Erika Setyanti Kusumaputri (2018:41) :  
 “Menegaskan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan pada diri anggota yang selanjutnya mengidentifikasinya dengan ciri khas dan tujuan organisasi serta mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Untuk itu, komitmen organisasi adalah tingkatan kesediaan individu untuk mempertahankan keanggotaannya karena kesesuaian dan ketertarikan mereka dengan tujuan dan nilai-niai organisasi”.

Selanjutnya Lambert et al, dalam Wibawa (2015) menyatakan bahwa :

“Komitmen organisasi adalah hal yang berharga untuk seluruh organisasi, dan bukan hanya untuk pekerjaan,maupun kelompok kerja. Komitmen karyawan sendiri bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri”.

#### **2.1.5.2 Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Steers dan Porters dalam Simatupang (2015) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi.

Faktor faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

1. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia karyawan dan masa kerja, tingkat pendidikan status perkawinan, dan jenis kelamin.
2. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, self employment, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologi dengan organisasi
4. Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karier dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

#### **2.1.5.3 Manfaat Komitmen Organisasi**

Organisasi menginginkan agar seluruh karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen karyawan bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang karyawan

berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian karyawan yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang karyawan dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

## 2. Mengurangi atau meringankan supervise karyawan

Karyawan yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya dan membuat karyawan merasa kurang nyaman.

## 3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidak hadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa komitmen memiliki manfaat yang penting untuk organisasi dengan meningkatkan efektifitas organisasi dan kinerja yang tinggi, dengan adanya komitmen dalam organisasi



makan akan menghindari biaya pegrantian karyawan yang tinggi, mengurangi supervise karyawan serta meningkatkan efektifitas dalam organisasi.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Dalam mengukur variable komitmen organisasi terdapat beberapa dimensi dan indikator yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

Berikut adalah yang menjadi dimensi dan indikator komitmen organisasi yang dikemukakan Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif Komitmen Afektif (affective commitment), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.
  - a. Keinginan berkarir di organisasi.
  - b. Rasa percaya terhadap organisasi
  - c. Pengabdian kepada organisasi
2. Komitmen Berkelanjutan Komitmen berkelanjutan (continuance commitment) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.
  - a. Kecintaan karyawan kepada organisasi
  - b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
  - c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
  - d. Keterikatan karyawan kepada pekerjaan
  - e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

3. **Komitmen Normatif** Komitmen normatif (normative commitment) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

- a. Kesetiaan terhadap organisasi
- b. Kebahagiaan dalam bekerja
- c. Kebanggaan bekerja pada organisasi
- d. Merasa malu untuk meninggalkan organisasi

Berdasarkan pemaparan Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) Seseorang dikatakan memiliki komitmen organisasi dapat dikenali dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

#### **2.1.6 Turnover Intention**

Keinginan (intention) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara perputaran (turnover) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain.

Turnover yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja diperusahaan tersebut. Jika dilihat dari segi ekonomi tentu perusahaan akan mengeluarkan cost yang cukup besar karena perusahaan sering melakukan recruitment, pelatihan yang memerlukan biaya yang sangat tinggi, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi suasana kerja menjadi kurang menyenangkan.

### 2.1.6.1 Pengertian Turnover Intention

Turnover intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya turnover intention ini dan diantaranya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

*Turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata (Mobley, 2011:15)

*Turnover Intention is the net result of the exist of some employees and entrance of others to the work organization* (Ivancevich dalam Zulfinur, 2012:87) Dalam arti bebas, *turnover* adalah hasil akhir dari adanya para pekerja dan masuknya para pekerja lain yang dikerjakan dalam sebuah organisasi.

*Turnover* menurut William H. Mobley dikutip oleh Zahara (2016:33) :  
 “Berhentinya individu dalam organisasi. *Turnover* berarti suatu proses perpindahan individu yakni karyawan meninggalkan perusahaan dan harus mencari penggantinya. *Turnover* merupakan suatu kejadian yang dapat merugikan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Dampak yang muncul diakibatkan terjadinya *turnover* membuat perusahaan harus meluangkan waktu untuk merekrut karyawan baru, selain itu *turnover* juga akan memunculkan biaya-biaya yang tidak diharapkan oleh organisasi atau perusahaan”.

Menurut Robbins dan Judge (2015), menyatakan bahwa :  
 “Turnover intention adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain”.

### 2.1.6.2 Jenis-Jenis Turnover Intention

Secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal (Kasmir, 2016:321), yaitu:

### 1. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

### 2. Berhenti sendiri

Artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, untuk keluar dari perusahaan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan masih dibutuhkan.

Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan, karena jika karyawan yang sudah minta berhenti dan tetap dipertahankan, akan mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2011) *turnover intention* dikelompokkan dalam beberapa cara yang berbeda, diantaranya :

1. Perputaran secara tidak sukarela

Perputaran secara tidak sukarela terjadi jika pihak manajemen/pemberi kerja merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya dikarenakan tidak ada kecocokan atau penyesuaian harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan atau mungkin pula disebabkan oleh adanya permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan. Selain itu perputaran ini dikarenakan oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.

2. Perputaran secara sukarela

Perputaran secara sukarela hal ini terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personal ataupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan, misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik di tempat lain, peluang karir, pengawasan, geografi, dan alasan yang menyangkut pribadi ataupun keluarga.

### **2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention**

Mobley (2011:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh :

Faktor-faktor keorganisasian, meliputi :

1. Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak bergitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar

mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan yang lebih bersaing, serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.

2. Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan 50 komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukkan bahwa unit-unit kerja yang lebih kecil, terutama pada tingkat tenaga kerja kasar, mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.
3. Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industri dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan yang relatif. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.
4. Bobot pekerja, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan berperilaku dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung pada perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian dipusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian karyawan dan ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitasi atau pengulangan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.
5. Gaya penyeliaan, sebuah telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja

dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan ke penyeliaan merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

Faktor-faktor individual, meliputi :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
2. Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu, semakin besar keinginan untuk keluar.
3. Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran sebagai pembesar pergantian karyawan yang secara hipotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.
4. Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapan-harapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.
5. Bobot pekerjaan, merupakan satu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup kuat dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.
6. Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan

mencerminkan kepentingan-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.

7. Penyeliaan, dapat dikaitkan dengan pergantian karyawan untuk dapat menangani interaksi pimpinan dan bawahan.
8. Keikatan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
9. Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisis-analisis pergantian karyawan pada tingkat individu.
10. Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.
11. Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang menghadapkan individu pada kesempatan, kendala, dan/atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya di resapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi yang akan memberikan hasil-hasil yang penting.
12. Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya.



Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut.

#### **2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Turnover Intention**

William H. Mobley (2011:159) mengemukakan ada tiga dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur turnover intention, yaitu:

##### **1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)**

Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Kejadian ini biasanya diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, disaat ketidakpuasan itu muncul kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

Indikator untuk dimensi ini, yaitu:

- a. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan.
  - b. Berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
  - c. Keinginan untuk tidak hadir bekerja.
- ##### **2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)**

Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan yang sudah merasa bahwa keberadaannya didalam

perusahaan sudah tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, sehingga hal tersebut yang menjadi faktor pendorong karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerjanya saat ini. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan.
  - b. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)  
Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)  
Mencerminkan individu yang mencari pekerjaan pada organisasi lain 55 yang dirasa lebih menguntungkan dibandingkan dengan pekerjaannya saat ini. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaan yang dirasa lebih baik bisa dalam hal beban kerja, kompensasi, lingkungan kerja, pemimpin, dan juga faktor lainnya.
- 1) Keinginan untuk mencoba mencari pekerjaan yang lebih baik.
  - 2) Keinginan untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik.

#### **2.1.6.5 Dampak Turnover Intention**

Menurut Robbins dan Judge (2015) dampak utama terjadinya turnover intention bagi perusahaan adalah biaya. Angka perputaran yang tinggi akan mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Selain itu tingkat perputaran karyawan yang terlalu besar atau melibatkan karyawan berharga akan menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektifitas organisasi. Griffin dan Ebert (2007) menyatakan bahwa tingkat perputaran

karyawan yang tinggi mempunyai konsekuensi negatif, yang meliputi gangguan jadwal produksi, biaya pelatihan yang tinggi.

Mathis dan Jackson (2011) mengatakan bahwa tidak semua *turnover* memberi dampak negatif bagi suatu perusahaan karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka yang bekinerja rendah, individu yang kurang diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar penyusunan penelitian. Penelitian terdahulu telah mengkaji mengenai masalah ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan objek penelitian yang beragam. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ima Alifian, Mudji Rahardjo (2016)  Analisis pengaruh <i>job insecurity</i> , kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap keinginan berpindah karyawan (studi pada karyawan <i>outsourcing</i> pt. pos indonesia cabang kudas)	<i>Job insecurity</i> berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah karyawan.	Penelitian ini sama-sama meneliti ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu melakukan penelitian dengan objek PT. POS Indonesia Cabang Kudus.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Diponogoro Journal of Management Volume 5, No.1 Tahun 2016 halaman 1-8			
2.	Gde Ekky Angga Udayana Sabda, A.A. Sagung Kartika Dewi (2016)  Pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> karyawan kontrak di bali dynasty resort  E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 6, 2016	<i>Job Insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kepuasan kerja kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Penelitian ini sama-sama meneliti ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu melakukan penelitian dengan objek karyawan kontrak di Bali Dynasty Resort.
3.	Ronald Mawei (2016)  <i>Job insecurity</i> , komitmen organisasi karyawan dan kepuasan kerja serta dampaknya terhadap <i>intention to quit</i> karyawan <i>outsourcing</i> di pt. Pln area manado  Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4, No.1 2016	<i>Job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to quit</i> , komitmen karyawan tidak signifikan berpengaruh terhadap <i>intention to quit</i> , kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to quit</i> .	Penelitian ini sama-sama meneliti ketidakamanan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan <i>intention to quit</i> .	Penelitian terdahulu melakukan penelitian dengan objek karyawan <i>outsourcing</i> di PT. PLN area Manado.
4.	Monica Florida Johan, Rizal Nopriyanto, dan Nurul Ismi Ainun (2020)  Hubungan <i>job insecurity</i> terhadap intensi <i>turnover</i> pada	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>job insecurity</i> terhadap intensi <i>turnover</i> sebesar 0,239 dengan $p = 0,047$ ( $<0,05$ ), disimpulkan bahwa <i>job insecurity</i> berhubungan dengan intensi <i>turnover</i> .	Penelitian ini sama-sama meneliti ketidakamanan kerja dan <i>turnover</i> .	Penelitian terdahulu melakukan penelitian dengan objek karyawan <i>outsourcing</i> Universitas Yogyakarta.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>karyawan <i>outsourcing</i> di universitas yogyakarta</p> <p>Psyche 165 Journal, Vol. 13, No. 1, Januari 2020</p>			
5.	<p>Rini Fitriantini, Agusdin, Siti Nurmayanti (2020)</p> <p>Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> tenaga kesehatan berstatus kontrak di rsud kota mataram</p> <p>Jurnal Distribusi Vol.8, no. 1 Maret 2020</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>, beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja, sementara kepuasan kerja berpengaruh negative signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan stress kerja.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel ketidakamanan kerja dan komitmen organisasi.</p>
6.	<p>Kadek Adi Surya Negara dan I Gusti Ayu Manuati Dewi (2017)</p> <p>Pengaruh ketidakamanan kerja dan stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan <i>outsourcing</i> pada sense sunset hotel seminyak</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7, 2017</p>	<p>ketidakamanan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti ketidakamanan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi.</p>
7.	<p>Ni Nyoman Yani Sri Lestari dan Ni Wayan Mujiati (2018)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti komitmen</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh stres kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No.6 2018</p>	<p>terhadap turnover intention. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.</p>	<p>organisasi, kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>variabel ketidakamanan kerja.</p>
8.	<p>Ni Nyoman Yani Sri Lestari dan Ni Wayan Mujiati (2018)</p> <p>PENGARUH STRES KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP <i>TURNOVER INTENTION</i></p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No.6 2018</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti komitmen organisasi, kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel ketidakamanan kerja.</p>
9.	<p>Azeez Rasheed Olawale et.al (2016)</p> <p>Job satisfaction, turnover intention and organizational commitment</p> <p>Journal of management research vol.8 issue no.2 2016</p>	<p>-Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i>. -Terdapat hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Meneliti variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>turnover intention</i></p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel ketidakamanan kerja.</p>
10.	<p>Jen Hung Wang et.al. (2016)</p> <p>Relationships among job satisfaction, organizational</p>	<p>-Terdapat pengaruh negative antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Meneliti variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	commitment, and turnover intention: evidence from the gambling industry in macau  Business and management studies Vol.2 No.1 2016	-Terdapat pengaruh negative antara komitmen organisasi dengan <i>turnover intention</i> .	dan <i>turnover intention</i> .	ketidakamanan kerja.
10.	Saba Iqbal et.al (2014)  The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadership support on turnover intention  International Journal of human resource studies Vol.4 No.2 2014	Variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.	Meneliti variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel ketidakamanan kerja.
11.	Chynthia Mathieu, dkk (2016)  THE ROLE OF SUPERVISORY BEHAVIOR, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE TURNOVER  Journal of management & organization Vol.22 No.1 2016	- Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i> - Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan turnover intention	Meneliti variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i>	Tidak meneliti variabel perilaku pengawasan.
12.	Asep Saifuddin Chalim (2018)  Effect of job insecurity, organizational commitment, job satisfaction on turnover	- Terdapat pengaruh yang signifikan antara ketidakamanan kerja dengan komitmen organisasi. - Terdapat pengaruh yang signifikan	Meneliti variabel ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, komitmen	Lokasi penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>intention: a case study of newcomer lecurers at private islamic universitas in east java province indonesia</p> <p>Jurnal ilmiah Peuradeun vol.6, No. 2, May 2018</p>	<p>antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan <i>turnover intention</i>.</p> <p>-Ketidakamanan pekerjaan tidak memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap pergantian karyawan, tetapi memiliki efek tidak langsung yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi.</p>	<p>organisasi dan <i>turnover intention</i>.</p>	
13.	<p>Komang Krisna Heryanda (2019)</p> <p>THE EFFECT OF JOB INSECURITY ON TURNOVER INTENTION THROUGH WORK SATISFACTION IN EMPLOYEES OF PT. TELKOM ACCESS SINGARAJA</p> <p>International Journal Of Sosial Science and Business. Vol.3 No.3 tahun 2019</p>	<p>- Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh ketidakamanan kerja terhadap turnover intention.</p> <p>- Job insecurity berpengaruh negatif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p> <p>-Ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap turnover intention.</p> <p>-Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.</p>	<p>Meneliti variabel ketidakamanan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.</p>
14.	<p>Marisa Arnes, Laila Meiliyandrie Indah Wardani (2020)</p> <p>The effect of job insecurity to turnover</p>	<p>-Hasil menunjukkan bahwa Job Insecurity berpengaruh sangat signifikan terhadap turnover intention</p>	<p>Meneliti variabel ketidakamanan kerja dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Lokasi penelitian berbeda.</p>



Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	intention of outsource employee  Southeast Asia Psychology Journal Vol.10 (2020)	karyawan outsourcing di PT. X.		.
15.	Tibrat Sangroengrob (2010)  The impact of employee's satisfaction, organization commitment and work commitment to turnover intention: a case study of it outsourcing company in thailand  Scitech journal vol.3 (2010)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan Kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh pada turnover intention, kecuali hanya komitmen kerja yang berpengaruh terhadap keputusan intensi turnover mereka.	Meneliti kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu menggunakan variabel komitmen organisasi.

Sumber : Data diolah peneliti (2020)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek *turnover intention* sebagai isu sentralnya. Meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas (variabel independent). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang menunjukkan perbandingan yang substratif dengan penelitian sebelumnya, sehingga originalitas penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan. Dilihat dari hasil penelitian di atas terbukti bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh signifikan dengan *turnover intention* karyawan, Kepuasan kerja pun terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Kemudian Komitmen Organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterikatan antar variabel.

### 2.2.1 Pengaruh Ketidakamanan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Ketidakamanan kerja sebagai perasaan tidak berdaya untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi pekerjaan yang terancam (Greenhalgh & Rosenblatt, 2018,2).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ima Alifian, Mudji Rahardjo (2016) terbukti bahwa *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah karyawan. Gde Ekky Angga Udayana Sabda, A.A. Sagung Kartika Dewi (2016) dalam penelitiannya juga menyebutkan *Job Insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Marisa Arnes, Laila Meiliyandrie Indah Wardani (2020) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh sangat signifikan terhadap *turnover intention*. Komang Krisna Heryanda (2019) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa Ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Dari hasil penelitian Ima Alifian, Mudji Rahardjo, Gde Ekky Angga Udayana Sabda, A.A. Sagung Kartika Dewi, Marisa Arnes, Laila Meiliyandrie Indah Wardani, Komang Krisna Heryanda terbukti bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Kepuasan kerja karyawan memiliki arti penting bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas pastinya akan memutuskan untuk tetap bertahan di perusahaan tempat dia bekerja dan mampu bekerja secara produktif. Ketidakpuasan kerja sering didefinisikan sebagai suatu alasan yang menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Noviliadi dikutip oleh Ni Nyoman Sunariani (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap pikiran untuk berhenti kerja dan memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Menurut Stephen P. Robbins (2017:118) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya yang luas.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ima Alifian, Mudji Rahardjo (2016) terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah karyawan. Kemudian Gde Ekky Angga Udayana Sabda, A.A. Sagung Kartika Dewi (2016) juga melakukan penelitian dengan hasil yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Jen Hung Wang et.al. (2016) melakukan penelitian dengan hasil yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Saba Iqbal et.al (2014) melakukan penelitian dengan hasil

yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Dari hasil penelitian Ima Alifian dan Mudji Rahardjo, Gde Ekky Angga Udayana Sabda, A.A. Sagung Kartika Dewi, Jen Hung Wang et.al. , Saba Iqbal et.al terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

### **2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Komitmen organisasi merupakan faktor penting bagi perusahaan. Perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung akan loyal kepada organisasi atau perusahaan. Hal tersebut tentunya sangat menguntungkan bagi perusahaan, karena karyawan adalah sumber daya manusia terpenting yang harus perusahaan pertahankan. Sebaliknya, jika karyawan memiliki komitmen yang rendah maka loyalitas mereka terhadap perusahaan pun akan rendah. Pada saat loyalitas rendah maka disitulah akan muncul pikiran karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan lain yang dirasa lebih menguntungkan bagi dirinya. Menurut Jason A Colquitt (2014:64), komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan dari pihak karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap menjadi anggota organisasi atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Nyoman Yani Sri Lestari dan Ni Wayan Mujiati (2018) terbukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif

dan signifikan terhadap turnover intention. Penelitian senada juga dilakukan oleh Chynthia Mathieu, dkk (2016) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan turnover intention. Asep Saifuddin Chalim (2018) juga melakukan penelitian dengan hasil yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Saba Iqbal et.al (2014) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Dari hasil penelitian Ni Nyoman Yani Sri Lestari dan Ni Wayan Mujiati, Chynthia Mathieu, Asep Saifuddin Chalim, Saba Iqbal, terbukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

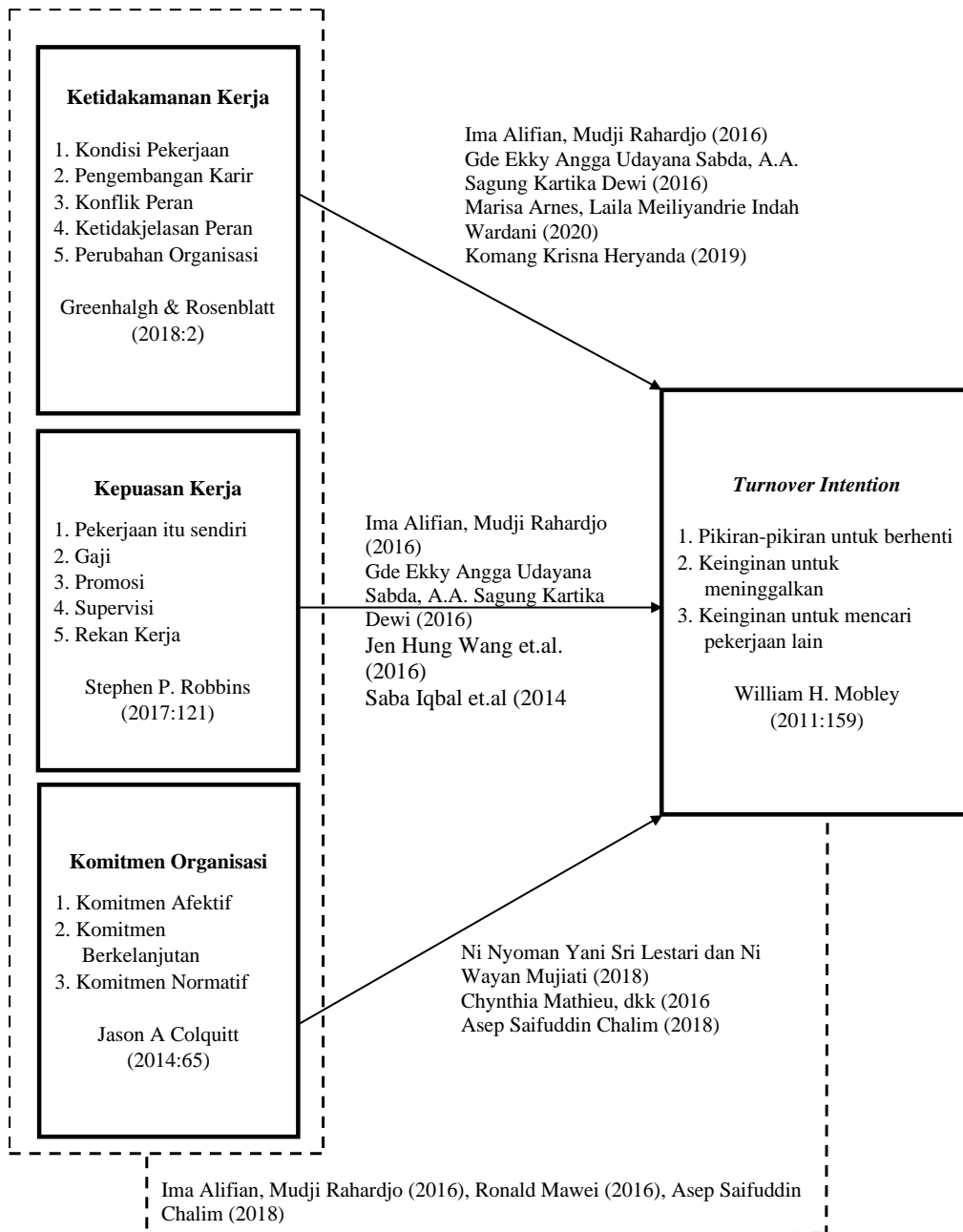
#### **2.2.4 Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak dapat dipisahkan dengan *turnover intention*, karena ketidakamanan merupakan faktor yang mempengaruhi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan atau mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih aman dari pekerjaan sekarang sehingga dapat mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan, serta kepuasan kerja yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi-rendahnya tingkat *turnover intention* pada suatu perusahaan *dimensi* yang berada dalam kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi dari diri karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan loyal terhadap perusahaan dan sulit untuk meninggalkan perusahaan, sebaliknya jika komitmen karyawan terhadap organisasi rendah maka berpotensi meningkatkan *turnover intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ima Alifian, Mudji Rahardjo (2016) menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah karyawan. Ronald Mawei (2016) juga melakukan penelitian dengan hasil yang menyatakan bahwa *Job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*, Komitmen karyawan tidak signifikan berpengaruh terhadap *intention to quit*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*. Penelitian yang dilakukan oleh Asep Saifuddin Chalim (2018) terbukti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover intention*, ketidakamanan pekerjaan tidak memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap pergantian karyawan, tetapi memiliki efek tidak langsung yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dari hasil penelitian Ima Alifian, Mudji Rahardjo, Ronald Mawei, Asep Saifuddin Chalim terbukti bahwa ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan dalam gambar 2.1.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

Ket : (————) Parsial  
(-----) Simultan

### 2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan

#### 2. Secara Parsial

a. Terdapat pengaruh signifikan antara ketidakamanan kerja terhadap *turnover intention* karyawan

b. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan

c. Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan