

SKRIPSI

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA
KARYAWAN PT. IWIP DI MALUKU UTARA**



Disusun Oleh :

SEPRINAISTI TAKULING

NIM : 2032177

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN PSOKOLOGI
UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA
YOGYAKARTA**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN
TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN PT. IWIP
MALUKU UTARA**

ABSTRAK

Kepuasan kerja dan komitmen karyawan adalah dua faktor penting yang dapat mempengaruhi niat untuk *turnover intention* (pindah kerja) dalam sebuah perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap *turnover intention*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang di sebarakan kepada karyawan di PT.IWIP. Analisis data dilakukan menggunakan regresi dan uji t serta uji F untuk menguji penelitian hipotesis penelitian. Hasil regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*. Uji t menunjukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* dan terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap *turnover intention*. Uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan, yang pada gilirannya dapat mengurangi niat untuk pindah kerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah pentingnya perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan, sebagai strategi untuk mengurangi tingkat *turnover intention* di perusahaan.

Kata kunci : Kepuasan kerja, komitmen, dan turnover intention

*THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE COMMITMENT
ON TURNOVER INTENTION IN PT EMPLOYEES. IWIP NORTH MALUKU*

ABSTRACT

Job satisfaction and employee commitment are two important factors that can influence turnover intention in a company. This study aims to identify the relationship between job satisfaction and employee commitment on turnover intention. The research method used is quantitative, using a questionnaire distributed to employees at PT. IWIP. Data analysis was conducted using regression to test the research hypotheses. The regression results show that job satisfaction and employee commitment have a negative effect on turnover intention. The t-test indicates that there is a significant relationship between job satisfaction and turnover intention, and there is a significant relationship between employee commitment and turnover intention. The F-test indicates that job satisfaction and employee commitment together influence turnover intention. Employees who are satisfied with their jobs tend to have higher levels of commitment to the company, which in turn can reduce the intention to turnover. The managerial implications of this research are the importance for companies to pay attention to factors that can increase job satisfaction and employee commitment, as a strategy to reduce turnover intention in the company.

Keywords: Job satisfaction, commitment, and turnover intention

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan-kepuasan tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting dalam bidang psikologi industri adalah mendorong karyawan bekerja dengan lebih produktif. Untuk itu perlu di perhatikan agar karyawan sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja sangat berbeda pada masing-masing individu. Sangat sulit mengetahui ciri-ciri kepuasan masing-masing dari individu.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Menurut Handoko (2001:193), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen sumber daya manusia harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini mempengaruhi

tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Menurut Robbins (2015), kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Ketika membicarakan sikap karyawan seringkali dimaksud adalah kepuasan kerja mereka. Selain itu, yang melekat pada konsep ini adalah pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja hidup dengan lingkungan kerja yang sering kali tidak bisa dikatakan ideal, dan lain sebagainya selain tentang pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu untuk mengukur apakah karyawan puas atau tidak terhadap pekerjaannya, maka semua elemen itu harus tercakup didalam penilaiannya.

Batas-batas mengenai kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan, dan lain sebagainya.

b. Teori Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa teori kepuasan, yang terdiri dari:

1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan; *Difference between how much of something there should be and how much there is now*. Kemudian Locke (1969), menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, needs, or values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimal yang diinginkan telah dipenuhi. Apabila yang diperoleh ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan, maka akan menjadi puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Equity theory di kembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zlaznik (1958) dikutip dari Locke (1969). prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi. Diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

Menurut Wexley & Yukl (2003:131). Elemen-elemen dari teori keadilan ada tiga yaitu:

- a) Input adalah *"anything of value that the employee perceives that he contributes to his job"*. Ini berarti input adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini misalnya: *"education, experience, skill, amount of effort expected, number of hours worked, and personal tools"* dan sebagainya.
- b) *Outcomes, Outcomes is anything of value that the employee he obtains from the job.* Ini berarti *outcomes* adalah segala sesuatu yang berharga yang di rasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Seperti misalnya : *Pay, fringe benefits, status symbols, recognition, opportunity for achievement or self expression.*
- c) *Comparison Person.* Yang dimaksud *comparison person* ialah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio input-outcomes yang dimilikinya. *Comparison person* ini merupakan seseorang diperusahaan yang sama, atau tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya sendiri diwaktu lampau (*the comparison person may be someone in the same organization. Someone in a different organization, or even the person himself in a previous job*). Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan *rasio inputoutcomes* dirinya dengan input-outcomes orang lain (*comparison person*). Bila perbandingan itu dianggap cukup adil (*equity*). Maka akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation in equity*), bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak (misalnya pada orang yang moralis). Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan (*under compensation in equity*), akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini memfokuskan pada isu: apakah kepuasan dan ketidakpuasan kerja berakar dari kondisi yang sama atau keduanya merupakan hasil dari

perangkat faktor yang berbeda. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja sebenarnya berasal dari sumber yang bertolak belakang. Faktor-faktor yang berkontribusi pada sikap positif (kepuasan kerja) disebut motivator. Sedangkan faktor-faktor yang mencegah terjadinya reaksi negative (ketidak puasan kerja) disebut hygiens. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan datang dari kepuasan akan kebutuhan tingkat tinggi. Sedangkan ketidakpuasan kerja berhubungan kondisi tidak berhasil memuaskan kebutuhan tingkat rendah seperti kepuasan sosial disebut kebutuhan fisiologis. Terkait dengan teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg, Robbins menyatakan, bahwa kepuasan kerja lebih sering berkaitan dengan prestasi, pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Herzberg memberikan label faktor ini sebagai motivator karena masing-masing berhubungan dengan usaha yang kuat dengan prestasi yang baik.

c. **Faktor- Faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2002 : 36), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain : pekerjaan yang menantang secara mental, penghargaan, kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal.

1) Pekerjaan yang Menentang Secara Mental

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan *feedback* tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2) Penghargaan yang Sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti

sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3) Kondisi Kerja yang Mendukung

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk di dalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.

4) Kolega yang Suportif

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang pertama. Oleh karena itu, perlu di terapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antara karyawan.

Menurut Hasibuan (2003:203), kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain :

- a) Balas jasa yang adil dan layak
- b) Penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian
- c) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- d) Berat ringannya pekerjaan
- e) Peralatan yang menunjang
- f) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

1). Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

2). Promosi

Merupakan faktor yang berhubungan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

3). Supervisi

Merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.

4). Rekan Kerja

Merupakan tingkatan di mana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atasannya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

5). Pekerjaan

Merupakan isi pekerjaan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Komitmen Karyawan

a. Pengertian Komitmen

Komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu terikat pada perusahaan. Karyawan yang berkomitmen dan berkualitas biasanya selalu dapat diandalkan dan akan mencurahkan kemampuannya secara maksimal. Pengertian komitmen karyawan menurut Steers dalam Kuntjoro (2002) adalah rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen karyawan merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi. 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 demi mencapai tujuan. Menurut Zurnali (2010), komitmen merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut.

Berdasarkan para ahli diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa karyawan adalah tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasikan diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuan yang merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari seorang karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja serta berkeinginan untuk memelihara keanggotaanya dalam perusahaan, karena komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku penting yang dapat di gunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap perusahaan serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Sementara itu, menurut Miner dalam Sopiah (2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain:

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Jadi, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan ada empat faktor diantaranya faktor personal, karakteristik jabatan, karakteristik struktur dan pengalaman kerja, sehingga dengan adanya faktor-faktor tersebut maka karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan perusahaan dimana mereka bekerja.

b. Komponen-Komponen Komitmen

Zurnali (2010) dengan mengacu pada pendapat-pendapat Mayer dan Allen mendefinisikan masing-masing komponen komitmen organisasi sebagai berikut:

1) *Affective Commitment* atau Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah perasaan cinta pada organisasi atau perusahaan yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.

2) *Continuace Commitment* atau Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenan dengan partisipasi didalam organisasi.

3) *Normative Commitment* atau Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah komitmen perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggungjawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

Pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa komitmen memiliki tiga aspek atau komponen yaitu komitmen normatif yang didasarkan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan karyawan pada organisasi dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Komitmen berkelanjutan yang didasarkan hasrat yang dimiliki individu didasarkan pada persepsi tentang kerugian yang akan dihadapinya. Jika karyawan meninggalkan organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi serta komitmen *afektif's* yaitu suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi, berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan didalam suatu organisasi.

c. Strategi Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan tidak dapat bertahan terus-menerus dalam diri karyawan tanpa adanya strategi yang dimiliki perusahaan itu sendiri dalam membangun, memelihara, dan meningkatkan komitmen karyawan. Menurut Robbins (2009), memperkuat komitmen karyawan dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu mengurangi tuntutan kerja karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan.

1) Mengurangi Tuntutan Karyawan

a) Menentukan prioritas

Menentukan prioritas bertujuan mengurangi tuntutan kerja karyawan dengan melakukan aktivitas yang berguna dan menunda atau menghilangkan aktivitas yang tidak berguna.

b) Menetapkan fokus

Tuntutan karyawan dapat terlalu tinggi karena tidak terpusatkan, sebuah perusahaan dapat melakukan dengan menerapkan beberapa aktivitas yang sangat penting saja, dalam hal ini fokus dengan menentukan tema bagi aktivitas perusahaannya.

c) Melakukan rekayasa

Rekayasa proses produksi dapat mengurangi tuntutan kerja karyawan, rekayasa tersebut dapat berupa memperpendek jalur, otomatisasi, dan penyederhanaan kerja.

2) Meningkatkan Kemampuan Karyawan

a) Kontrol

Kontrol adalah memberikan karyawan kewenangan untuk mengontrol keputusan mengenai bagaimana mengerjakan pekerjaan mereka.

- b) Strategi atau Visi
Strategi atau visi yaitu menawarkan kepada karyawan visi dan arahan yang membuat mereka memiliki komitmen untuk bekerja keras.
- c) Tantangan Kerja
Tantangan kerja yaitu memberi karyawan stimulasi kerja yang dapat mengembangkan keterampilan baru.
- d) Kolaborasi dan *Team Work*
Kolaborasi dan *team work* yaitu membentuk tim untuk melakukan pekerjaan.
- e) Kultur Kerja
Kultur kerja yaitu membangun suatu lingkungan dan suasana keterbukaan, menarik, menyenangkan, dan penuh penghargaan.
- f) Membagi Keuntungan
Membagi keuntungan yaitu memberi kompensasi kepada karyawan karena menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- g) Komunikasi
Komunikasi yaitu menyebarkan informasi sesering mungkin dan secara terbuka.
- h) Perhatian
Perhatian yaitu memastikan bahwa setiap karyawan diperlakukan sesuai martabatnya.
- i) Teknologi
Teknologi yaitu memberikan karyawan teknologi yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah.
- j) Pelatihan dan Pengembangan
Pelatihan dan pengembangan yaitu memastikan karyawan memiliki keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik.

Segala sesuatu harus memiliki strategi supaya semuanya dapat berjalan sesuai dengan keinginan dan hasilnya memuaskan. Begitu juga dengan komitmen, perusahaan harus memiliki strategi supaya tingkat komitmen karyawan terus bertambah terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan tidak akan dimiliki oleh karyawan kecuali ada faktor-faktor yang mempengaruhinya, Steers dalam Sopiah (2008), menyatakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1) Ciri Pribadi Pekerja

Ciri pribadi pekerja termasuk masa dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

2) Ciri Pekerjaan

Ciri pekerjaan seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seperti keandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut pendapat diatas dikemukakan bahwa komitmen dapat dimiliki karyawan karena adanya beberapa faktor yang mempengaruhi, dengan demikian berarti bahwa komitmen karyawan tidak akan terjadi begitu saja melainkan terjadi secara bertahap, untuk menjaga agar karyawan selalu memiliki komitmen, maka perusahaan harus memiliki strategi untuk menjaga dan meningkatkan komitmen karyawan.

e. Indikator Komitmen Karyawan

Ricard (Dalam Lubis, 2021) menjabarkan beberapa indikator sikap yang dimiliki oleh individu yang memiliki komitmen kerja yaitu:

- 1) Kepercayaan dan dukungan pada nilai organisasi yang tinggi
- 2) Keinginan berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi
- 3) Hasrat untuk memelihara keanggotaan organisasi
- 4) Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi.
- 5) Kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kepuasan pada pekerjaannya, karena perasaan suka pada pekerjaan membuat seseorang dapat bertahan lebih lama dalam melakukan pekerjaannya serta memperoleh hasil yang diharapkan dengan kata lain guru yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kepuasan kerja dan prestasinya lebih tinggi (Luthan, dalam Lubis 2021).

3. *Turnover Intention*

a. Pengertian *Turnover Intention*

Intention adalah niat atau keinginan yang timbul pada karyawan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan *turnover* adalah berhenti atau penarikan diri karyawan dari tempat kerja. *Turnover intention* menurut (Mobley, 1986) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri. *Turnover intention* adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktivitas karyawan (Issa et.al, 2013). *turnover intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan, enam bulan, yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan

datang (Dharma, 2013). Menurut Handoko (2001), permintaan berhenti dapat terjadi jika seseorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar ditempat lain.

Berdasarkan uraian-uraian definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah niat atau keinginan karyawan untuk berhenti atau keluar meninggalkan organisasi namun masih sampai pada tahap ingin keluar dan belum direalisasikan. Berbagai macam alasan yang dilakukan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan karena merasa tidak mampu melaksanakan tugas, karena ingin mencari pengalaman kerja ditempat lain.

Dalam Robbins (2009, hal 38), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara 2 sebab, yaitu::

1) Sukarela (*Voluntary Turnover*)

Voluntary turnover atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang di sebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

2) Tidak Sukarela (*Involuntary Turnover*)

Involuntary turnover atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat uncontrollable bagi karyawan yang mengalaminya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya *turnover intention* adalah :

- 1) Faktor Individual, termaksud didalamnya ada usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan.
- 2) Kepuasan Kerja, menyangkut beberapa aspek operasional, yakni kepuasan terhadap gaji atau sistem pembayaran, kepuasan terhadap penyelia, kepuasan terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap

promosi jabatan, ataupun kepuasan terhadap kondisi kerja perusahaan pada umumnya.

- 3) Komitmen Organisasi, tidak adanya komitmen organisasional dapat membuat seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya mempunyai niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain. Namun, seorang karyawan bisa tidak puas terhadap pekerjaan, tetapi tidak memiliki niat untuk keluar atau pindah ke tempat lain karena adanya komitmen yang kuat antara dirinya dengan perusahaan tempat ia bekerja. Oleh karena itu, ia akan tetap bekerja untuk melakukan yang terbaik disertai dengan adanya dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan.

c. Indikator *Turnover Intentions*

Niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (*Turnover Intention*) oleh Harnoto dalam Mawaeni (2016) dapat diukur dengan lima indikator :

1) Absensi Meningkat

Tingkat absensi karyawan yang memiliki niat untuk melakukan pindah kerja ditandai dengan tingkat absensi yang meningkat.

2) Mulai Malas dalam Bekerja

Karyawan mulai malas melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab dan mulai membandingkan dengan pekerjaan lain.

3) Peningkatan Terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja

Terjadi pelanggaran peraturan perusahaan yang telah menjadi standar *operational* prosedur perusahaan.

4) Peningkatan Protes Terhadap Atasan

Karyawan yang memiliki niat untuk pindah menjadi sensitif terhadap kebijakan pimpinan, apa lagi hal ini berkaitan dengan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan.

5) Perilaku Positif yang Sangat Berbeda Dari Biasanya

Indikasi terjadinya *turnover intention* dapat juga diprediksi melalui perilaku positif karyawan. Karyawan menjadi giat dalam menjalankan pekerjaannya justru menunjukkan karyawan akan melakukan *turnover*.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya penelitian untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Pada bagian ini mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak di lakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belumterpublikasikan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji.

1). Saks (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Saks pada tahun 2006 dengan judul "*Antecedents and Consequences of Employee Engagement*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji model *anteseden* dan konsekuensi dari pekerjaan dan keterkaitan organisasi berdasarkan teori pertukaran sosial. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa keterkaitan kerja karyawan dan organisasi secara signifikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku warga organisasi, dan berhubungan negatif dengan niat untuk berhenti.

2). Yoga Wateknya (2006)

Penelitian yang dilakukan Yoga Wateknya tahun 2006, tentang "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Kharisma Rotan Mandiri" hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan

kepuasan kerja memberi pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. Pada penelitian. Penelitian ini bertempat di PT Kharisma Rotan Mandiri yang menggunakan analisis regresi linear berganda, dan pada penelitian penulis saat ini di PT. IWIP Maluku Utara menggunakan analisis regresi linear berganda.

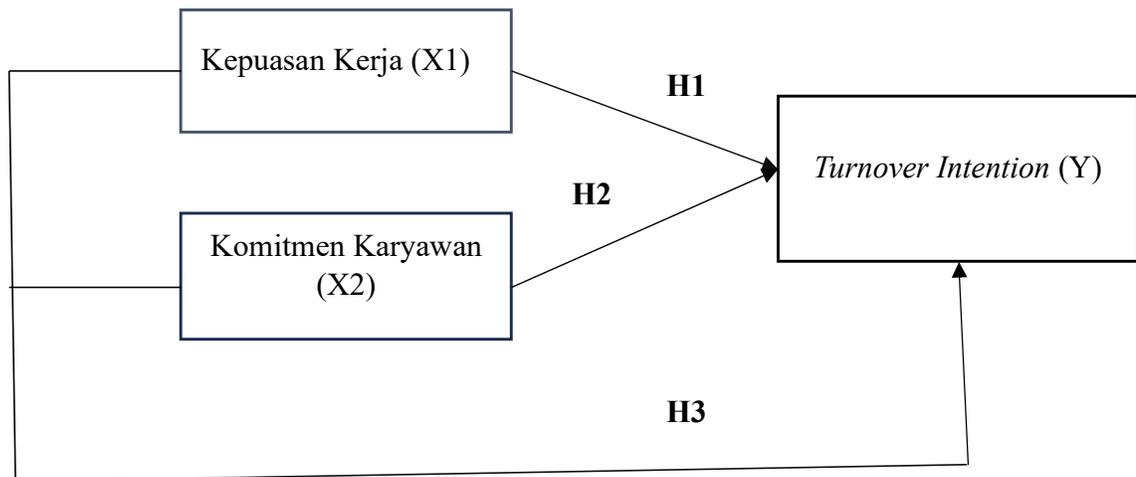
3). Farag Mohamed et al, (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Farag Mohamed et al pada tahun 2017 dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* dalam Perusahaan Minyak di Libya". Penelitian ini menguji kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dimediasi budaya organisasi yang memberikan kontribusi signifikan terhadap bidang perilaku organisasi dan karyawan. Pada penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi sementara pada penilaian penulis hanya meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap *turnover intention*. Terdapat perbedaan lokasi penelitian yang bertempat di perusahaan minyak di Libya. Sedangkan penelitian penulis di PT. IWIP di Maluku Utara yang meneliti pada karyawan tetap (*permanen*).

C. Kerangka Konsep

Kerangka konsep merupakan suatu hubungan atau kaitan dengan konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual dipaparkan berdasarkan rumusan masalah serta landasan teori dari tinjauan penelitian terdahulu. Kerangka konsep ini berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang dan lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis variabel yang ingin diteliti.

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen. Kedua variabel independen tersebut adalah kepuasan kerja dan komitmen karyawan, sedangkan satu variabel dependennya adalah *turnover intention*. Model kerangka konseptual ini dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konsep

Keterangan:

X1 : Kepuasan Kerja

X2 : Komitmen Karyawan

Y : *Turnover Intention*

H1, H2, H3 : Hipotesis penelitian

D. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Sugiyono (2008:51) menjelaskan “Hipotesis merupakan suatu pemecahan atau jawaban sementara terhadap suatu persoalan yang bertujuan sebagai tuntutan sementara dalam penelitian untuk mencari jawaban yang sebenarnya sebelum teori yang terbukti kebenarannya”.

Tidak semua penelitian kuantitatif memerlukan hipotesis, penelitian kuantitatif yang memerlukan hipotesis adalah jenis penelitian eksplorasi (menghubungkan dua variabel atau lebih dalam hubungan sebab akibat), sedangkan deskriptif tidak memerlukan hipotesis. Rumusan hipotesis hendaknya bersifat *definitif* atau *direksional*, artinya dalam rumusan hipotesis tidak hanya disebutkan adanya hubungan atau perbedaan antar variabel, melainkan telah ditunjukkan sifat hubungan atau keadaan perbedaan itu. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. IWIP di Maluku Utara.
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. IWIP di Maluku Utara.
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. IWIP di Maluku Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar. dkk (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. *E-Jurnal Manajemen*, Vol 9, No. 4.
- Angun, Riris. dkk. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)*, *Jurnal Ekobis Dewantara*. Vol 3, No. 1, Januari.
- Anastia, Dita. Dkk, (2021) *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi*. *E-jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 7. No. 2, Mei- September.
- AA Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Perusahaan Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Kurniawan, Anto. 2021. *Pekerja PT. IWIP*, [https://ekbi. Sindonews. Com](https://ekbi.sindonews.com). (29/04/2021).
- Mardiana, Ria. & Damar. (2007). *Komitmen Organisasi Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi* (1 ed.). CV Nas Media Pustaka. Jl. Belibis 43 Makasar, Hal 222.
- Priyano, (2007). *Pengantar Manajemen*, Edisi I, Penerbit Zifatama Publisher, Anggota IKAPI, Jl. Taman Pondok Jati J3, Taman Sodoarjo.
- Putranti, Honarata Ratna Dwi. (2022). *Turnover Intention*, Edisi I. VC Eureka Media Aksara, Jawa Tengah.
- Rabudianto, Tyas. 2015. *Mine and Exploration Departemen PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP) Indonesia*, Tbk. Sorowako PT Vale Indonsia, Tbk.
- Ridwan G P Hasan, *Tentang Kontribusi Pembangunan PT (IWIP)* <https://iwip.com.id>. *Keterangan pers Selasa (26/1/2011)*
- Sondang. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1 ed.). PT. Bumi Aksara, Jl. Sawo Raya No. 18 Jakarta, Hal 377.

Zahri. 2011. *Sumberdaya Alam dan Lingkungan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Soliawa Fendayati. dkk. (2022). *Perubahan Sosial Ekonomi Karyawan PT. Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP) Di Desa Fritu Kecamatan Weda Utara Kabupaten Halmahera Tengah*. *E-jurnal UNSRAT*, Vol. 15 No.4. Oktober-Desember.