

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

1.1. Penelitian Terdahulu

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variable yang diteliti	Hasil
1	V. Mardi Widyadmono (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Accounting Staff Perusahaan Swasta di DIY	X1: Komitmen Organisasi X2: Kepuasan Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada <i>Turnover Intention</i>. Apabila kepuasan kerja meningkat maka <i>Turnover Intention</i> menurun 2. kepuasan kerja secara individual berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang meningkat akan meningkatkan pula komitmen organisasi. 3. Komitmen organisasi berpengaruh negatif pada <i>Turnover Intention</i>. Peningkatan komitmen organisasi akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. 4. komitmen organisasi tidak memiliki peran sebagai variabel intervening dalam hubungan kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention</i>.

2	Adhi Setyanto, Suharnomo, Sugiono (2013)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Keluar (<i>Intention To Quit</i>) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening pada perusahaan perkebunan kelapa sawit Teladan Prima Group	X1: Kepuasan Kerja X2 : Iklim Organisasi X3 : Komitmen Organisasi Y : <i>Intention to quit</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. komitmen organisasional terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>intention to quit</i> karyawan di perusahaan Teladan Prima Group. 2. kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di perusahaan Teladan Prima Group dan juga terbukti bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>intention to quit</i> karyawan di perusahaan Teladan Prima Group baik secara langsung maupun melalui mediasi komitmen organisasional. 3. iklim organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di kantor Teladan Prima Group dan juga terbukti bahwa iklim organisasi terbukti berpengaruh positif tidak signifikan secara langsung terhadap <i>intention to quit</i> karyawan di perusahaan Teladan Prima Group namun secara tidak langsung iklim organisasi terbukti berpengaruh negatif terhadap <i>intention to quit</i> karyawan di perusahaan Teladan Prima Group melalui variabel mediasi komitmen organisasional.
---	--	--	---	--

3	Yoga Wateknya (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT Kharisma Rotan Mandiri	X1 : Komitmen Organisasi X2: Kepuasan Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Kharisma Rotan Mandiri. 2. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Kharisma Rotan Mandiri. 3. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Kharisma Rotan Mandiri
4	Lia Witasari (2009)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intentions</i> pada Novotel Semarang	X1: Kepuasan Kerja X2: Komitmen Organisasi Y: <i>Turnover Intentions</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja Berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi 2. Kepuasan Kerja berpengaruh negative terhadap <i>turnover intention</i> 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat dibuktikan bahwa:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi
2. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Persamaan dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah penelitian V. Mardi Widyadmono pada accounting staff perusahaan swasta di DIY, Yoga Wateknya pada PT Kharisma Rotan Mandiri, Lia Witasari pada Novotel Semarang sama – sama meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan

komitmen organisasi terhadap *turnover intentions*. Dan perbedaannya adalah:

1. Tempat penelitian dan objek yang diteliti oleh penelitian sebelumnya berbeda dengan penelitian yang sekarang akan dijadikan penelitian.
2. Salah satu variabel pada penelitian Adhi Setyanto, dkk berbeda dengan variabel yang sekarang akan dijadikan penelitian yaitu Variabel Iklim Organisasi.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. *Turnover Intention*

2.2.1.1. Definisi *Turnover Intention*

Tett dan Mayer (1993:262) mendefinisikan *turnover intention* merupakan hasrat keinginan sadar dan terencana untuk meninggalkan organisasi. Lee dalam Varshney (2014:88) menyatakan *turnover intention* adalah persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk keluar dari pekerjaan saat ini untuk kesempatan lain. Pendapat lain dikemukakan oleh Bothma dan Rood (2013:2) mendefinisikan *turnover intention* sebagai sejauh mana seorang karyawan berencana untuk meninggalkan organisasi.

2.2.1.2. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Lee dan Zhao (2010:870) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

1. Thinking of quitting

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di tempat kerjanya. Diawali dengan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk

keluar dari tempat kerjanya saat ini.

2. *Intention to search for alternatives*

Mencerminkan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang di rasa lebih baik.

3. *Intention to quit*

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusannya untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.2.1.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Rekha dan Kamalanabhan (2012:21) beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu:

1. *Job satisfaction*

Kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan gaji, promosi, supervisors, rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

2. *Organizational commitment*

Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya dengan organisasi tertentu dan sarannya, dan

berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Semakin tinggi komitmen seseorang maka keinginan untuk meninggalkan organisasinya semakin rendah.

3. *Perceived organizational justice*

Keadilan dalam mengambil keputusan dalam organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Jika karyawan merasa bahwa proses pengambilan keputusan tidak adil, mereka cenderung untuk membentuk niat untuk berhenti.

4. *Perceived organizational support*

Faktor yang mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah dukungan organisasi. Seseorang karyawan yang menilai organisasinya kurang mendukung akan menjadikan alasan untuk berhenti di tempat kerjanya.

2.2.2. **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

2.2.2.1. Definisi Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Robin dan Judge (2013:113) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Kreitner dan Kinichi (2010:170) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon perasaan atau emosional terhadap pekerjaan seseorang. Pendapat lain dikemukakan oleh Luthans (2011 : 141) bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang dihasilkan dari penilaian seseorang atas pekerjaan atau pengalaman kerja.

2.2.2.2. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Alshetri (2013:5) adalah:

1. *Pay* (kepuasan terhadap gaji) Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Gaji adalah upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.
2. *Promotion* (kepuasan terhadap promosi) Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.
3. *Coworkers* (kepuasan terhadap rekan kerja) Rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. *Nature of work* (kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri) Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. *Nature of work* juga menjadi salah satu indikator kepuasan kerja
5. *Supervision* (kepuasan terhadap atasan) Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahan. Atasan

yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan karyawan, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.2.3. Faktor – factor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011:142), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. *The work itself*. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.
2. *Pay*. Gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan. Hal ini lah yang menjadi faktor dominan kepuasankerja.
3. *Promotions*. Promosi merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Promosi berhubungan dengan kebutuhan karir seseorang di tempat kerja.
4. *Supervision*. Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting. Hubungan dengan atasan di tempat kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang dalam organisasi.
5. *Workgroup*. Pada dasarnya kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan.

6. *Working conditions*. Kondisi kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Karena kondisi yang bersih dan nyaman akan memberikan kepuasan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2.2.3. Komitmen Organisasi

2.2.3.1. Definisi Komitmen Organisasi

Greenberg dan Baron (2003:160) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana suatu individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkannya. Menurut Dey *et. al.* (2014:281) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi. Pendapat lain dikemukakan Gibson *et. al.* (2012:182), menyatakan komitmen organisasi merupakan sebuah rasa identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang diungkapkan oleh seorang karyawan terhadap organisasi atau unit organisasi.

2.2.3.2. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Buchanan (1974:539) yaitu:

1. *Organizational identification*, bisa dikatakan sebagai hubungan psikologis antara karyawan dengan organisasi perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang teridentifikasi dengan organisasinya memiliki citra diri (*self images*) yang telah tercampur dengan nilai-nilai dan citra organisasi.
2. *Job involvement*. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan

benar-benar peduli dengan jenis pekerjaan itu. Misalnya karyawan menyumbangkan ide untuk kemajuan pekerjaan, dengan senang hati memenuhi peraturan-peraturan perusahaan dan mendukung kebijakan perusahaan.

3. *Organizational loyalty*, merupakan sejauh mana karyawan setia kepada organisasi, memiliki perasaan keterikatan, dan pengabdian terhadap organisasi. Hal ini juga dapat digambarkan sebagai sejauh mana ada kemauan karyawan untuk melakukan investasi atau pengorbanan pribadi untuk kebaikan organisasi.

2.2.3.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Camilleri (2002:19) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain:

1. *Education level*. Jenjang pendidikan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Jenjang pendidikan tersebut berkaitan dengan jenjang karir dan gaji yang di harapkan oleh karyawan.
2. *Position*. Posisi seseorang di tempat kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Semakin tinggi posisi di tempat kerja komitmen organisasi seseorang semakin rendah.
3. *Personality*. Komitmen organisasi juga ditentukan oleh karakteristik personal. Karakteristik personal tersebut dapat terbentuk dari internal dan eksternal individu.

2.3. Pengaruh Antar Variable

2.3.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan karyawan dalam organisasi maka niat karyawan untuk meninggalkan organisasi akan rendah. Hal ini dikemukakan juga oleh Khan dan Aleem (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dilakukan Widyadmono (2015), Wateknya (2016) pada PT Kharisma Rotan mandiri, Witasari (2009) pada Hotel Novotel Semarang juga menghasilkan kesimpulan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dengan *turnover intentions*.

2.3.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Komitmen organisasi memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*. Peningkatan komitmen organisasi akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Begitu pula dengan Sutanto dan Gunawan (2013) mengenai *turnover intention* diketahui bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi akan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan kata lain, komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi.

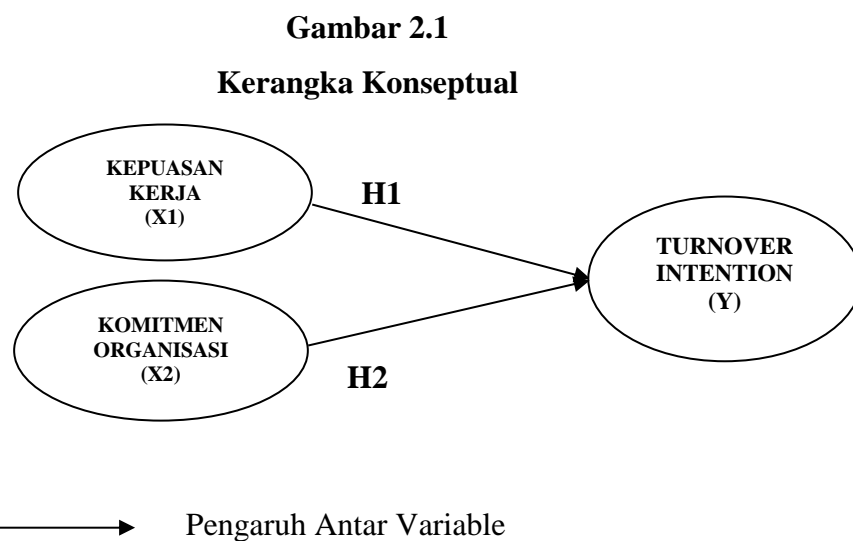
Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi memberikan kontribusi besar kepada perusahaan karena mereka mau bekerja semaksimal mungkin dan berperilaku baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian mengenai hubungan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* yang dilakukan Adhi Setyanto, Suharnomo, Sugiono (2013) pada perusahaan perkebunan kelapa sawit Teladan Prima Group juga menghasilkan kesimpulan komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*.

2.4. Kerangka Konseptual

Turnover Intention atau perputaran karyawan penting mendapat perhatian para manajer, karena mengganggu kelangsungan organisasi. Tingkat *Turnover Intention* yang tinggi mempunyai konsekuensi negatif, mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan dan tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan perusahaan. Sedangkan karyawan yang merasa puas dan memiliki komitmen yang tinggi jauh lebih produktif dan mendorong semangat bekerja serta kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan Mowday; Michael dan Spector. Penelitian Grant, *et al* (2001) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi diharapkan akan menurunkan maksud dan tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya juga

semakin rendah kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan akan lebih memilih mencari pekerjaan di organisasi yang lain.

Berdasarkan penelitian sebelumnya V. Mardi Widyadmono (2015) pada *Accounting staff* perusahaan swasta di DIY dan Lia Witasari (2009) pada Novotel Semarang, maka yang merupakan landasan dalam meneliti masalah untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran dalam penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* adalah perlu adanya kerangka penelitian. Kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar berikut:



2.5. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka konseptual dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti memberikan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention*

H2: Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah *turnover intention*.