

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PERUMUSAN MODEL PENELITIAN

A. Telaah Pustaka

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (karyawan) untuk menghasilkan kinerja yang tinggi guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sumarni (2011) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi

kerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja oleh beberapa pakar:

Sumarni (2011) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi ada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Sumarni (2011) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja :

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowlege + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

c. Indikator kinerja karyawan menurut Guritno & Waridin (2005) adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Mampu menciptakan kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

2. *Turnover Intention*

a. Pengertian *Turnover Intention*

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara turnover adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa intensi turnover adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) menurut Utami & Bonussyeani (2009) mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Pasewark dan Strawser (1996) mendefinisikan keinginan berpindah kerja mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata.

(Ridlo, 2012) memberi batasan *turnover* sebagai perpindahan karyawan dari pekerjaannya yang sekarang. Selain itu, definisi lain *turnover* sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya atau sebagai perpisahan antara perusahaan dan pekerja, dan juga merupakan gejala *turnover* sebagai perpindahan tenaga kerja dari dan ke sebuah perusahaan. Dari beberapa definisi mengenai turnover maka penulis mengadopsi definisi dari jurnal (Ridlo, 2012) yang memberikan batasan bahwa turnover adalah berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

b. Faktor yang mempengaruhi *turnover*

Faktor yang mempengaruhi terjadinya turnover cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja dan budaya perusahaan (Ridlo, 2012) :

a) Usia

Semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi turnover-nya. Sebaliknya, karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar. Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di

tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar. Sedangkan tingkat turnover yang cenderung tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan atau organisasi kerja serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar melalui cara ‘coba-coba’ tersebut. Selain itu karyawan yang lebih muda mungkin mempunyai kesempatan yang lebih luas lagi.

b) Lama Kerja

Turnover biasanya terjadi pada karyawan dengan masa kerja yang singkat atau karyawan kontrak. Semakin singkat masa kerja maka semakin tinggi kecenderungan *turnover*nya. Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya *turnover* tersebut.

c) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang cukup besar bagi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini dapat terjadi jika pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka berpengaruh terhadap tingkat turnover yang tinggi.

d) Keikatan terhadap Organisasi

Semakin tinggi keikatan seseorang terhadap perusahaannya akan semakin kecil ia mempunyai intensi untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan, dan sebaliknya. Pekerja yang

mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki, rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan.

e) Kepuasan Kerja

Jika aspek atau nilai-nilai yang ada didalam perusahaan sesuai dengan diri masing-masing karyawan maka kepuasan kerja akan dirasakannya. Semakin tinggi kepuasan karyawan, maka akan semakin lemah dorongannya untuk melakukan turnover. Begitu sebaliknya, semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongannya untuk melakukan turnover.

f) Budaya Perusahaan

Setiap organisasi atau perusahaan mempunyai nilai budaya yang berbeda beda. Nilai budaya tersebut akan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan pada para karyawannya, yang akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

c. Indikator *Turnover Intention*

Hotimah (2017) indikator *turnover intention* adalah :

- 1) Absensi yang meningkat
- 2) Mulai malas bekerja
- 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib
- 4) Peningkatan protes terhadap atasan
- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

d. Halimah, Fathoni, & Minarsih (2016) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain :

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari pengganti karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang

keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya turnover intention. Terlebih bila karyawan yang akan keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya turnover karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa hindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Secara definisi, kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Melina Taurisa & Ratnawati, 2012). Situasi kerja yang menyenangkan dapat terbentuk apabila sifat dan jenis pekerjaan yang

harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki oleh karyawan. Dengan demikian, karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Utami & Bonussyeani (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi menyenangkan atau emosi positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja didefinisikan oleh Devis et.al (1989) sebagai perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka yang merupakan hasil persepsi pengalaman selama masa kerjanya. Sukwadi & Meliana (2014), kepuasan kerja adalah kombinasi dari perasaan dan keyakinan bahwa pekerja terus berada dalam suatu organisasi dalam hal ini mengenai perasaan mereka. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, pada umumnya akan menyukai pekerjaan mereka. Mereka merasa bahwa mereka sedang diperlakukan dengan adil dan percaya bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini memiliki banyak hal yang diharapkan oleh karyawan.

Sulianti & Tobing (2009) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau repons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu lebih aspek yang lainnya.

b. Faktor kepuasan kinerja

Trisnaningsih (2007) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Melina Taurisa & Ratnawati, 2012):

1) Kepuasan dengan Pekerjaan Itu Sendiri

Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar.

2) Kepuasan dengan Supervisor

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, membuat karyawan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi.

3) Hubungan dengan Rekan Kerja

Partner kerja yang nyaman dan mudah untuk diajak kerjasama akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

4) Kesempatan Promosi

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5) Gaji

Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat ketrampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

4. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan organisasi (Melina Taurisa & Ratnawati, 2012). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Komitmen organisasional didefinisikan (Utami & Bonussyeani, 2009) sebagai:

(a) sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai dari organisasi; (b) sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi; (c) sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Luthas (1995), komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

b. Bentuk Komitmen Organisasi

(Andini, 2006) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu :

- 1) Komitmen Afektif, yaitu keterkaitan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
- 2) Komitmen Kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam Hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
- 3) Komitmen Normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional memiliki tiga indikator (Prihantoro, 2012) :

1. Memiliki hasrat
2. Memiliki kemauan
3. Memiliki ikatan emosional

d. Komponen Komitmen Organisasi

Pada penelitian ini peneliti merujuk kepada pendapat (Mawardi, 2016) yang mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Merasa memiliki organisasi, hubungan emosional anggota dengan kegiatan organisasinya, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.
- 2) Merasa rugi jika keluar dari organisasi, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
- 3) Tertarik terus pada organisasi, menggambarkan perasaan ketertarikan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus

berada dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi.

5. *Job Insecurity*

a. Pengertian *Job Insecurity*

Secara umum, *job insecurity* adalah ketidakamanan dalam bekerja secara psikologis. Berikut ini merupakan definisi *job insecurity* dari beberapa ahli (Setiawan & Hadianto, 2010):

- 1) *Job insecurity* merupakan ketidakberdayaan seseorang/perasaan kehilangan kekuasaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi/situasi kerja yang terancam. Definisi multidimensional tersebut, di mana *job insecurity* disebabkan, tidak hanya oleh ancaman kehilangan pekerjaan tetapi juga oleh hilangnya dimensi pekerjaan.
- 2) *Job insecurity* mencerminkan derajat kepada karyawan yang merasakan pekerjaan mereka terancam dan merasakan tidak berdaya untuk melakukan segalanya tentang itu.
- 3) *Job insecurity* dapat dilihat sebagai pertentangan antara tingkat keamanan yang dirasakan oleh seseorang dengan tingkat keamanan yang diharapkannya.
- 4) *Job insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (perceived

impermanance). 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*.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* merupakan kondisi ketidakamanan kerja yang dialami oleh seseorang yang disebabkan oleh perubahan-perubahan lingkungan (faktor eksternal) dan watak atau kepribadian dan mental seseorang yang mengalami kondisi tersebut (faktor internal). Seseorang yang mempunyai kepribadian yang positif (*positive affectivity*) atau kepribadian yang negatif (*negative affectivity*), keduanya akan memberikan pengaruh pada kesehatan mental yang baik atau tidak baik.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* yang dirasakan berada pada level/tingkatan yang berbeda (Setiawan & Hadianto, 2010), yaitu:

- 1) Lingkungan utama dan kondisi organisasional (misalnya: perubahan organisasional dan komunikasi).
- 2) Individu karyawan dan karakteristik posisional (misalnya: umur, gender, dan status sosial ekonomi).
- 3) Karakteristik kepribadian karyawan (misalnya: *internal locus of control*, optimisme, dan rasa kebersamaan)

c. Sandi (2014) menyatakan bahwa ada lima indikator dalam *job insecurity*, yaitu:

- 1) Arti pekerjaan itu bagi individu
- 2) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi saat ini dan mempengaruhi kerja individu
- 3) Tingkat ancaman yang kemungkinan akan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu
- 4) Ketidakberdayaan yang dirasakan individu
- 5) Tingkat ancaman terhadap pekerjaan pada tahun berikutnya

B. Perumusan Model Penelitian

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh (Hanafiah, 2014) dengan judul “pengaruh kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) dengan intensi pindah kerja (*turnover*) pada karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambalilung Kabupaten Berau”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan signifikan antara kepuasan kerja dan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai $\beta = 0,019$, $t = 0,175$, dan $p = 0,009$, perbedaan yang signifikan antara ketidakamanan kerja dan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai $\beta = 0,160$, $t = 1,491$, dan $p = 0,014$ ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai $F = 1,114$, $R = 0,025$, dan $p = 0,033$. Hal ini berarti kondisi ketidakpastian yang dihadapi karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambalilung Kabupaten Berau, menimbulkan

rasa ketidakpuasan dan rasa tidak aman yang berkepanjangan akan mempengaruhi kondisi karyawan yang bersangkutan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Setiyanto & Hidayati, 2017) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *turnover intention* karyawan dipengaruhi oleh tingkat komitmen organisasinya, oleh karena itu perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi karyawannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Halimah, Fathoni, & Minarsih (2016) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pramuniaga di Galael Supermarket (Studi Kasus pada Galael Superindo Kota Semarang)”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel *job insecurity* (X1) adalah sebesar 0.0,824 X1 dan signifikan (nilai probabilitasnya = 0,000 atau dibawah 5%). Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif antara variabel *job insecurity* terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulianti & Tobing (2009) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara”.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja karyawan sebesar 0,05. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh secara pada kinerja karyawan sebesar 0,715. Hasil ini memberikan dukungan atas hipotesis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Sukwadi & Meliana (2014) dengan judul “ Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,24 dan signifikan pada alpa 5% (T-tabel = 2.228). Nilai T-statistics yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $4.98 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudarsih (2015) dengan judul “ Pengaruh Lingkungan Kerja, dan *Job Insecurity* terhadap Kinerja dan *Turnover Intention* Karyawan pada *Royal Hotel n’launge Jember* “. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa nilai B 0,025 dengan signifikansi $0,025 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan B yang diketahui adalah positif, hal ini menandakan bahwa, jika terdapat peningkatan pada variabel *job insecurity* maka akan meningkatkan *turnover intention* karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2011) dengan judul “Pengaruh *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention* dan Kinerja Karyawan “. Hasil dari penelitian tidak ada pengaruh positif antara *turnover intention* dengan Kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni (-0,534) lebih besar daripada t tabel dengan degree of freedom (df) = 58, derajat kepercayaan 5% yaitu 2,000 dengan sifat uji dua sisi (Djarwanto, 1985).

Penelitian yang dilakukan oleh Andini (2006) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention” Berdasarkan hasil analisis disimpulkan Kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap turnover terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai CR = -4,875 serta penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010) dengan judul “ Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* serta dampaknya pada *Outsourcing*” hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) dengan judul “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*” hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sidharta & Margaretha (2011) dengan judul penelitian “ Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention: Studi Empiris pada Karyawan Bagian Operator Di Salah Satu Perusahaan *Garment* Di Cimahi” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sumarni (2011) dengan judul “ Pengaruh Employee Retention terhadap Turnover Intention dan Kinerja Karyawan” hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover intention tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh Murty & Hudiwinarsih (2012) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanafiah (2014) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) dengan Intensi Pindah Kerja (*Turnover*) pada Karyawan PT Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau” hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara job insecurity dan turnover intention dengan nilai beta = 0,160, t= 1,491, dan p= 0,014. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Asmara, 2018) dengan judul penelitian “ Pengaruh Turnover Intention terhadap

Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa turnover intention berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai p atau signifikan sebesar 0,03 dan lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Dan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010) dengan judul “ Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* serta dampaknya pada *Outsourcing*” hasil penelitian menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Perumusan Hipotesis

a. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Hanafiah (2014) dengan judul “pengaruh kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja (job insecurity) dengan intensi pindah kerja (turnover) pada karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambalilung Kabupaten Berau”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan signifikan antara kepuasan kerja dan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai beta = 0,019, t = 0,175, dan p = 0,009, perbedaan yang signifikan antara ketidakamanan kerja dan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai beta = 0,160, t = 1,491, dan p = 0,014 ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja (*turnover*) dengan nilai F = 1,114, R = 0,025, dan p = 0,033. Hal ini berarti kondisi ketidakpastian yang dihadapi karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambalilung Kabupaten Berau, menimbulkan rasa

ketidakpuasan dan rasa tidak aman yang berkepanjangan akan mempengaruhi kondisi karyawan yang bersangkutan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Waspodo, Handayani, & paramita (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Unitex di Bogor”. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

H1 = Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

b. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiyanto & Hidayati (2017) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *turnover intention* karyawan dipengaruhi oleh tingkat komitmen organisasinya, oleh karena itu perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi karyawannya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Witasari (2009) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

terhadap *Turnover Intention* (Studi Empiris pada Novotel Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Handaru & Muna (2012) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap *Intensi Turnover* pada Divisi PT Jamsostek”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji t untuk komitmen organisasi adalah -2,24 dan penandaanya adalah 0,00 ini menunjukkan ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas,maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

H2 = Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

c. Pengaruh *Job Insecutiry* terhadap *Turnover Intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Halimah, Fathoni, & Minarsih (2016) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pramuniaga di Galael Supermarket (Studi Kasus pada Galael Superindo Kota Semarang)”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel *job insecurity* (X1) adalah sebesar 0.0,824 X1 dan signifikan (nilai probabilitasnya = 0,000 atau dibawah 5%). Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif antara variabel *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Serta penelitian

yang dilakukan oleh Hanafiah (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja dengan Intensi Pindah Kerja pada Karyawan PT. Buma Desa Suaran Sambaliung Kabupaten Berau” . Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara ketidakamanan kerja dengan intensi pindah kerja. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Septiari & Ardana (2016) dengan judul penelitian “ Pengaruh *Job Insecurity* dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Hotel Asana Agung Putra Bali”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Utami & Bonussyeani (2009) dengan judul penelitian “ Pengaruh *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Keinginan Berpindah Kerja”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakamanan secara positif dan signifikan mempengaruhi *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas hipotesisi yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

H3 = *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

d. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sulianti & Tobing (2009) dengan judul “ Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa

kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja karyawan sebesar 0,05. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh secara pada kinerja karyawan sebesar 0,715. Hasil ini memberikan dukungan atas hipotesis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. penelitian lain yang dilakukan oleh Nur et al. (2013) dengan judul penelitian “ Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khaerun Ternate”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) dengan judul penelitian “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT, Semeru Karya Buana Semarang)” . Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

H4 = Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

e. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyaan

Penelitian yang dilakukan oleh Sukwadi & Meliana (2014) dengan judul “ Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah”. Hasil dari penelitian

menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0,24 dan signifikan pada alfa 5% (T-tabel = 2.228). Nilai T-statistics yang dimiliki oleh hubungan kedua variabel ini yaitu sebesar $4.98 > 2.228$. Sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Penelitian lain yang dilakukan oleh Kurniawan (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja publik dimana $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ yaitu $3,857 > 1,655$ ($\text{sig } 0,000 < 0,05$) yang berarti H1 diterima.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

H5 = Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

f. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sudarsih (2015) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, dan *Job Insecurity* terhadap Kinerja dan *Turnover Intention* Karyawan pada *Royal Hotel n’launge Jember* “. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa nilai B 0,025 dengan signifikansi $0,025 < 0,05$. Maka H0 ditolak dan Ha diterima,

yang berarti ada pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan. B yang diketahui adalah positif, hal ini menandakan bahwa, jika terdapat peningkatan pada variabel *job insecurity* maka akan meningkatkan *turnover intention* karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh A. Avotriniaina (2015) dengan judul penelitian “ Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Job Insecurity* dan *Turnover Intention* Karyawan pada *Royal Hotel N'lounge Jember*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sanny & Kristanti (2012) dengan judul penelitian “ Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Job Insecurity* terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing Mall Lippo Cikarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

H6 = *Job Insecurity* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

g. Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2011) dengan judul “ Pengaruh *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention* dan Kinerja Karyawan “. Hasil dari penelitian tidak ada pengaruh positif antara *turnover intention* dengan Kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang

diperoleh yakni (-0,534) lebih besar daripada t tabel dengan degree of freedom (df) = 58, derajat kepercayaan 5% yaitu 2,000 dengan sifat uji dua sisi (Djarwanto, 1985). Penelitian lain yang dilakukan oleh Yudiastra & Darma (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Disiplin Kerja, Insentif, *Turnover* terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *turnover intention* dan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

H7 = *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

- h. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Turnover Intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Andini (2006) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*” Berdasarkan hasil analisis disimpulkan Kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover* terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai CR = -4,875. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yudiastra & Darma (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Disiplin Kerja, Insentif, *Turnover* terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *turnover intention* dan kinerja

pegawai. Dan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) dengan judul “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*” hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H8 = Turnover Intention memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

- i. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Turnover Intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Sidharta & Margaretha (2011) dengan judul penelitian “ Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention: Studi Empiris pada Karyawan Bagian Operator Di Salah Satu Perusahaan *Garment* Di Cimahi” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sumarni (2011) dengan judul “ Pengaruh *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention* dan Kinerja Karyawan” hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh Murty & Hudiwinarsih (2012) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada

Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H9 = *Turnover Intention* memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

- j. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Turnover Intention*

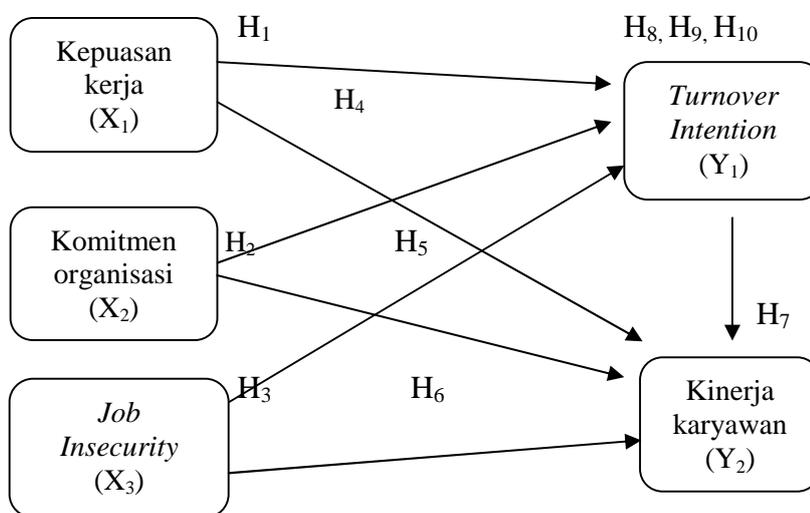
Penelitian yang dilakukan oleh (Hanafiah, 2014) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) dengan Intensi Pindah Kerja (*Turnover*) pada Karyawan PT Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau” hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara job insecurity dan turnover intention dengan nilai beta = 0,160, t= 1,491, dan p= 0,014. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Asmara, 2018) dengan judul penelitian “ Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai p atau signifikan sebesar 0,03 dan lebih kecil dari = 5% (0,05). Dan penelitian yang dilakukan oleh (Widodo, 2010) dengan judul “ Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* serta dampaknya pada *Outsourcing*” hasil penelitian

menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H10 = *Turnover Intention* memediasi Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kinerja Karyawan

3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan job insecurity berpengaruh terhadap turnover intention dan Kinerja karyawan serta *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan *Turnover intention* memediasi Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta *job insecurity* terhadap kinerja karyawan.

