

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori dan Penurunan Hipotesis

1. Komitmen Organisasi dan Intensi *Turnover*

a. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2009:100). Menurut (Allen dan Meyer, 1990) dalam Dahlan, Z. (2009) komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penurunan karyawan terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut.

Porter dan Smith (1995) dalam Kusjainah (2004) menyatakan bahwa komitmen adalah sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen yang tinggi, yang dapat dilihat dari ciri-ciri sebagai berikut: dorongan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi mempunyai keinginan untuk mempertahankan keberadaannya di dalam organisasi tersebut.

Ada beberapa alasan karyawan berkomitmen terhadap organisasi yaitu adanya *Affective commitment*, *Continuance commitment* dan *Normative commitment*. Menurut Robbins (2009:101) tiga dimensi komitmen organisasional adalah:

- 1) *Affective commitment* yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi dikarenakan adanya perasaan emosional kepada organisasi dan mempunyai keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) *Continuance commitment* yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi dikarenakan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) *Normative vommitment* yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Dalam suatu organisasi, peranan komitmen itu sangat penting karena komitmen dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan pekerja yang benar-benar ingin bekerja, benar-benar loyal terhadap pekerjaannya sehingga apa yang diinginkan perusahaan atau organisasi dapat tercapai dengan baik. Di samping itu juga komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang dicapai oleh organisasi sehingga individu berkomitmen tinggi, mendahulukan kepentingan organisasi, serta agar organisasi lebih produktif dan *porfitable*.

b. Prinsip-Prinsip yang Membangun Komitmen Organisasi

Dalam komitmen organisasi terdapat juga prinsip-prinsip untuk membangun komitmen tersebut, ada lima prinsip yaitu:

- 1) Memelihara atau meningkatkan harga diri, artinya pimpinan harus mampu menjaga harga diri bawahannya sehingga mereka merasa dihargai
- 2) Memberikan tanggapan dengan empati
- 3) Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan yang artinya selain dihargai karyawan atau pegawai juga dilibatkan dalam pengambilan keputusan
- 4) Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional
- 5) Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab, memberikan bantuan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dengan tanggung jawab tugas tetap pada masing-masing karyawan.

c. Faktor-Faktor komitmen organisasi

Menurut Riggio (1990) (dikutip dari Pamungkas, 2007) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik pekerjaan dan penghargaan. Riggio (1990) dalam Pamungkas (2007) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat otonomi dan tanggung jawab yang besar memiliki pekerjaan dengan tingkat variasi keterampilan yang tinggi serta memperoleh penghargaan yang layak dan adil adalah karyawan yang cenderung memiliki komitmen organisasional yang

tinggi. Hal ini terjadi karena otonomi dan tanggung jawab yang besar dalam suatu pekerjaan memberikan kesempatan pada diri karyawan untuk mengelola pekerjaan dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, tanpa banyak campur tangan dari pihak lain. Lebih lanjut karyawan akan merasakan puas terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunjukkan sikap positif terhadap organisasi inilah yang disebut dengan komitmen organisasional.

Steers (1977) dalam Sulistyawati, (2008) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Beberapa hasil penelitian di luar negeri menunjukkan bahwa:

- 1) Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi. (Mathieu & Zajac, 1990; Mowday dkk, 1982) dalam Sulistyawati, (2008).

Angle dan Perry (1981) serta Steers (1977) dalam Pamungkas (2007) berpendapat bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula harapannya sehingga tidak mungkin dipenuhi oleh organisasi; akibatnya semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) dalam Nurdiansyah, (2008) juga menemukan

bahwa tingkat pendidikan berkorelasi negatif kecil dengan komitmen organisasi.

Karakteristik personal lain, yaitu jenis kelamin memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Angle dan Perry (1981) serta Hrebeniak dan Alutto (1972) dalam Susanto (2008) menemukan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dari pada pria. Mathieu dan Zajac (1990) dalam Kusjainah (2004) justru menemukan bahwa karyawan pria memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dari pada karyawan wanita.

Lama kerja sebagai salah satu antecedent karakteristik personal juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) dalam Sulistyawati (2008) menemukan adanya korelasi yang positif rendah antara masa kerja dengan komitmen organisasi.

- 2) Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran.

Dari beberapa penelitian ditemukan bahwa tantangan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi, sedangkan konflik peran dan ambiguitas peran memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi. Misalnya

Mathieu dan Zajac (1990) dalam Sulistyawati (2008) menemukan bahwa tantangan tugas dan variasi keterampilan memiliki korelasi positif sedang dengan komitmen organisasi; tetapi otonomi hanya berkorelasi rendah dengan komitmen organisasi. Sebaliknya konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan beban kerja memiliki korelasi yang negatif sedang dengan komitmen organisasi.

- 3) Menurut Steers, *et al.* (1977) dalam Kusjainah (2004) pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi. Pengalaman kerja ini meliputi keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan, realisasi harapan, sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi, persepsi terhadap gaji, serta norma kelompok yang berkaitan dengan kerja keras.

Hasil penelitian Mathieu & Zajac (1990) dalam Sulistyawati (2008) menemukan korelasi yang cukup besar antara kepemimpinan partisipatori dan komunikasi pimpinan, yang merupakan bentuk pengalaman kerja, dengan komitmen organisasi.

d. Dampak Komitmen Organisasi

Dampak yang ditimbulkan dari komitmen organisasi (<http://staff.ui.ac.id/>) adalah sebagai berikut:

- 1) Menurut Greenberg dan Baron (1993), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya lebih menguntungkan bagi organisasi.
- 2) Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi
- 3) Menurut Djati dan khusaini (2003:32) dalam Susanto (2008) karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi
- 4) Komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat *turnover* (Caldwell, Chatman, & O'Reilly, 1990; Mowday dkk, 1982; serta Shore & Martin dalam Greenberg & Baron, 1993), juga dengan tingkat kelambanan dalam bekerja (Angle & Perry, 1981).
- 5) Karyawan yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan adanya keinginan untuk pindah kerja, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran (*turnover*) secara permanen (Manthis and Jackson, 2006:122).

e. *Intensi Turnover*

Intensi turnover adalah kecenderungan atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Mueller, 2003) dalam Dahlan, Z. (2009). Tindakan seperti ini muncul karena individu mempunyai pikiran untuk mencari pekerjaan lain yang lebih layak. Hal ini disebabkan karena keinginan untuk meninggalkan organisasi. Dari pengertian ini dapat dijelaskan bahwa keinginan untuk berpindah merupakan keinginan yang ada pada diri individu untuk mencari atau meninggalkan tempat bekerja yang lama dan menginginkan tempat bekerja yang mereka anggap lebih pantas.

Menurut Lee dan Mowday (1987) dalam Dahlan, Z. (2009), pengukuran keinginan untuk pindah kerja dapat diukur dengan dua aspek yaitu:

- 1) Adanya pikiran untuk keluar. Seseorang karyawan yang merasa tidak betah terhadap tempat dia bekerja akan mempunyai suatu keinginan untuk pindah kerja atau segera meninggalkan tempat kerjanya.
- 2) Tersedia alternatif pekerjaan lain. Dengan tersedianya pekerjaan di tempat lain membukakan perasaan karyawan untuk mencari lowongan kerja di tempat lain atau mungkin adanya tempat yang lebih dapat menjanjikan kepada seseorang, sehingga mengumpulkan informasi-informasi dalam menempatkan pekerjaan yang lebih baik.

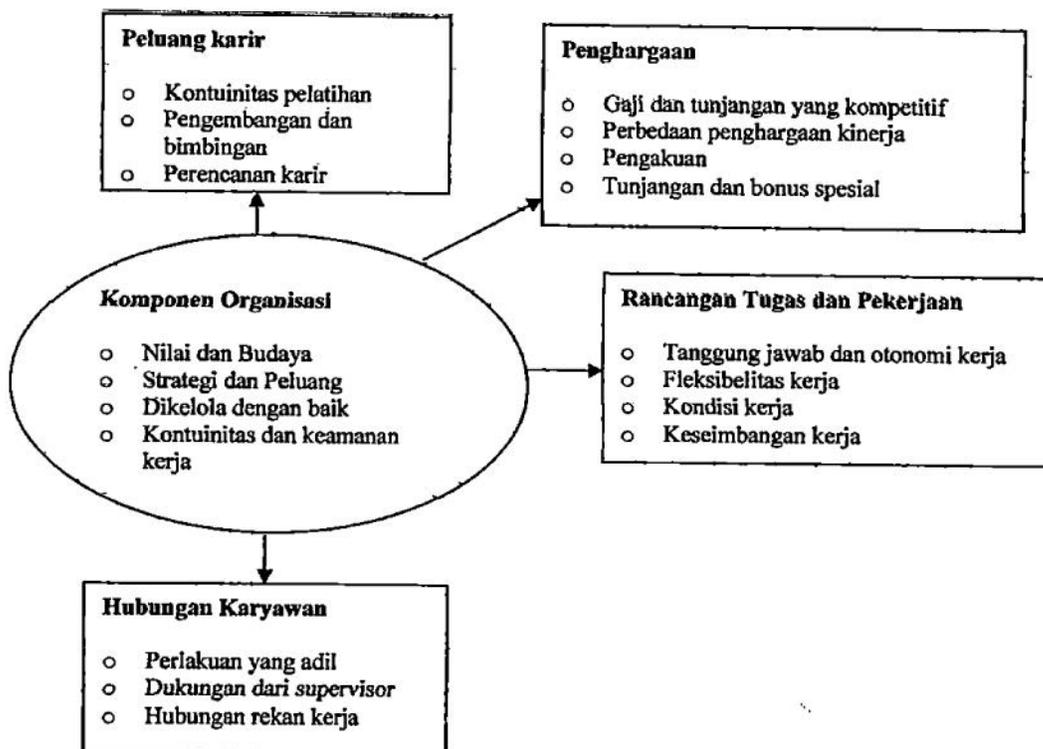
Proses intensi *turnover* adalah sebagai berikut: (Moblely, 1986) dalam Dahlan, Z. (2009).

- 1) Adanya ketidakpuasan mengakibatkan seseorang karyawan mengevaluasi kembali pekerjaan yang dimilikinya yang diikuti keinginan untuk berhenti dari pekerjaan yang dimiliki
- 2) Adanya pertimbangan untuk mencari pekerjaan lain dan biaya yang dikeluarkan untuk mencari
- 3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain
- 4) Adanya tindakan nyata untuk mencari pekerjaan lain
- 5) Mengevaluasi pekerjaan lain yang diperoleh, kemudian membandingkan apakah ingin berhenti atau keluar dari pekerjaan yang dimiliki
- 6) Adanya tindakan nyata dari karyawan apakah tetap tinggal apa meninggalkan pekerjaan yang dimiliki sekarang.

f. faktor penentu intensi *turnover*

Baik para pemberi kerja maupun karyawan telah mengetahui bahwa beberapa bidang umum memengaruhi *turnover*. Apabila komponen organisasi tertentu diberikan faktor-faktor yang lain mungkin mempengaruhi *turnover*. Survey terhadap karyawan terus menerus menunjukkan bahwa peluang karir dan penghargaan merupakan dua faktor penentu yang dapat mempengaruhi komitmen dan *turnover intension*.

Tetapi kedua faktor tersebut sangat berhubungan dengan kebijakan organisasi, karena untuk menentukan kebijakan karyawan dalam pemberian penghargaan dan peluang karir merupakan kebijakan seorang pimpinan atasan. Berikut adalah bagan kelompok komponen yang mempengaruhi *turnover intention*:



Gambar 2.1.

Komponen yang mempengaruhi turnover intention (Robert dan John, 2006)

Keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi dapat dipandang sebagai respon psikologi terhadap organisasi tertentu yang dilakukan dengan menarik diri dari organisasi yang sebelumnya

hanya berupa angan-angan menjadi tindakan nyata (Suskind *et. all*, 2000). William H. (1991) telah melakukan penelitian mengenai hal tersebut dan membuktikan bahwa salah satu hal yang menyebabkan karyawan ingin meninggalkan organisasi adalah komitmen organisasi.

f. Dampak Intensi *Turnover*

Tingginya keinginan untuk pindah kerja (intensi *turnover*) akan berdampak pada tingginya tingkat *Turnover*. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti:

- 1) Biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantikan.
- 2) Biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
- 3) Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
- 4) Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
- 5) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

- 6) Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
- 7) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
- 8) Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

Turnover yang tinggi pada suatu bidang dalam suatu organisasi, menunjukkan bahwa bidang yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi kerjanya atau cara pembinaannya.

g. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Intensi *Turnover*

Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut sehingga cenderung tidak adanya keinginan karyawan untuk pindah kerja (intensi *turnover*), sementara karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah tidak memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi sehingga cenderung adanya keinginan karyawan untuk pindah kerja (intensi *turnover*).

William H. (1991) telah melakukan penelitian dan membuktikan bahwa salah satu hal yang menyebabkan karyawan ingin meninggalkan organisasi adalah komitmen organisasi. Penelitian Steers (1997) menyatakan bahwa komitmen organisasi ditemukan sebagai indikator yang lebih baik dari pada kepuasan kerja dalam menentukan keinginan karyawan untuk mempertahankan organisasi atau meninggalkan organisasi.

Penelitian Shore and Martin (1989); Price and Mueller (1986) dalam Lum et al. (1998) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan dengan intensi *turnover*, namun komitmen lebih kuat memiliki hubungan dengan intensi *turnover*.

Dahlan, Z. (2009) melakukan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan non edukatif Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan sample nya berjumlah 100 orang. Hasilnya adalah bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari *affective commitment, continuance comitment, normative commitment* mempunyai pengaruh terhadap intensi *turnover*.

Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap keinginan pindah kerja (*turnover intention*).

2. Kepuasan Kerja dan Intensi *Turnover*

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins, 2009:99). Menurut Manthis dan Jackson (2006:121) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, Karyawan yang terpuaskan akan

lebih produktif dari pada karyawan yang tidak terpuaskan, karena karyawan yang sudah merasa terpuaskan akan bekerja dengan baik bahkan akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya.

b. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut As'ad, M. (1999:115) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem

dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut Blum (1956) dalam As'ad, M. (1999:114) faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan politik, dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Pendapat mengenai kepuasan kerja diungkapkan oleh Wood *et al.* (1998:113) dalam Nanggoy, S. (2005), bahwa indikator kepuasan kerja didasarkan pada 5 prespektif, dengan deskripsi sebagai berikut:

1) *The work* (Pekerjaan)

Tiap karyawan dimungkinkan mempunyai pendapat subyektif atas tingkat tanggung jawab, kepentingan dan pertumbuhan dari pekerjaan yang dimiliki. Sangat dimungkinkan karyawan akan merasa suatu kepuasan jika pekerjaan yang ditanganinya mempunyai bentuk tanggung

jawab, kepentingan dan pekerjaan tersebut juga mempunyai prospek pertumbuhan sebagai media pembelajaran.

2) *Quality Of Supervision* (kualitas dari aktivitas supervisi)

Kualitas supervisi merupakan bentuk penilaian karyawan atas manfaat dari aktivitas supervisi. Secara umum, dipahami jika melalui aktivitas supervisi karyawan merasa terbantu untuk urusan teknis, dan merasa termotivasi, maka tingkat kepuasan karyawan terjaga.

3) *Relationship with co-woker-social harmony and respect*

(Hubungan sesama pekerja)

Keberadaan karyawan dalam lingkungan kerja tidak terlepas dari lingkungan karyawan yaitu sesama karyawan. Untuk itu kepuasan karyawan juga terpicu oleh respon lingkungan. Jika karyawan merasa dihargai dalam lingkungan kerjanya maka sangat dimungkinkan kepuasan kerja akan meningkat.

4) *Promotion oportunities* (Kesempatan promosi)

Ingin mencapai karir yang tinggi merupakan hal yang wajar disetiap karyawan. kesempatan promosi juga menjadi perhatian untuk memicu kepuasan kerja karyawan. karyawan akan merasa puas jika dalam pekerjaan, kesempatan promosi terbuka dengan luas.

5) *Pay* (Gaji)

Imbalan atas pekerjaan pada dasarnya merupakan suatu bentuk ganti rugi atas kontribusi yang diberikan karyawan pada perusahaan. Penilaian kepuasan atas gaji karyawan sangat subyektif karena tiap karyawan mempunyai tuntutan gaji yang berbeda sesuai dengan beban hidupnya.

c. Faktor Ketidakpuasan Kerja

Di samping harus mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, maka perlu juga diketahui hal-hal yang menyebabkan dan tanda-tanda dari ketidakpuasan dalam bekerja. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja menurut Caugemi dan Claypool (1978) dalam As'ad, M. (1994:115) adalah sebagai berikut:

- 1) Kebijakan perusahaan
- 2) Supervisor
- 3) Kondisi kerja
- 4) Gaji

Untuk mengetahui tanda-tanda ketidakpuasan kerja, menurut Moh.As'ad (1994) adalah dengan memperhatikan tanda-tanda dalam bentuk tingkah laku karyawan itu sendiri atau gejala-gejala yang timbul dalam perusahaan, berupa:

- 1) Pindahannya karyawan (*turnover*) yang tinggi.
- 2) Sering terjadinya pertikaian perburuhan yang dapat mengakibatkan pemogokan.

- 3) Terlalu banyak karyawan yang tidak masuk atau sering terlambat.
- 4) Modal kerja rendah berupa kemalasan.
- 5) Apatis.

Menurut Robbins (2008) ada empat respon dari ketidakpuasan kerja yaitu:

- 1) Keluar, ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang ditujukan untuk pindah kerja (*turnover*).
- 2) Aspirasi, ketidakpuasan yang diungkapkan melalui usaha-usaha yang aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.
- 3) Kesetiaan, ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara aktif menunggu membaiknya kondisi.
- 4) Pengabaian, ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi menjadi lebih buruk.

d. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi *Turnover*

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins, 2009:99). Kepuasan kerja merupakan sikap yang berpengaruh terhadap keinginan pindah kerja (intensi *turnover*), hal ini dikarenakan kepuasan kerja berkaitan dengan proses kognisi menarik diri, intansi untuk pergi dan tindakan nyata berupa *turnover*.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut dikarenakan belum terpenuhinya faktor-faktor kepuasan kerja sehingga cenderung tinggi nya keinginan untuk pindah kerja (intensi *turnover*), sementara karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, hal ini dikarenakan terpenuhinya faktor-faktor kepuasan kerja sehingga cenderung rendah nya keinginan untuk pindah kerja (intensi *turnover*).

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi dilaporkan berpengaruh dengan keinginan berpindah dan meninggalkan tempat kerja (Arnold dan Fieldman, 1982; Bluedorn, 1982; Hollenbeck dan Williams, 1986) dalam Robinson dan Aprilia (2005). Menurut temuan Price and Mueller (1986) dalam Lum et al. (1998) (dalam Wening 2005), menyatakan bahwa ketidakpuasan atas pekerjaan berpengaruh terhadap intensi keluar.

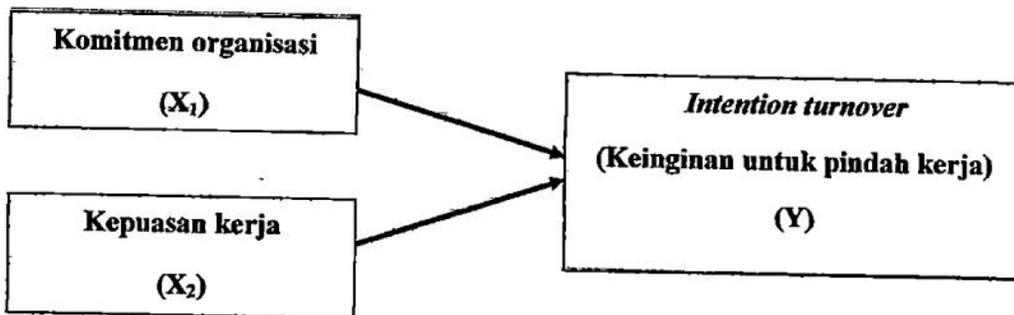
Nanggoy, S. (2005) melakukan penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi *turnover* di PT.Andalan Pacific Samudera di Surabaya, dengan Sample nya berjumlah 40 orang. Hasilnya adalah bahwa kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan, hubungan sesama pekerja, kesempatan promosi dan gaji mempunyai pengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*.

Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap keinginan pindah kerja (intensi *turnover*).

B. Model Penelitian

Model penelitian ini menggambarkan pengaruh komitmen organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) sebagai variabel independen dan terhadap intensi *turnover* (Y) yang bertindak sebagai variabel dependen.



Gambar 2.2.

Model penelitian

Keterangan :



Garis pengaruh