

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI,
DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP *INTENTION TURNOVER*
PADA KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. PLN (PERSERO)
CABANG PASAMAN BARAT**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (SI) Pada Program Studi Manajemen
Universitas Negeri Padang**



Oleh :

LISA YUNIKA
2007 - 88842

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

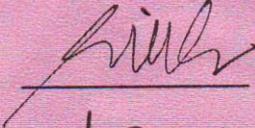
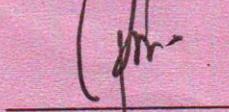
*Dinyatakan Lulus Setelah dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan *Job Insecurity* Terhadap *Intention Turnover* Pada Karyawan *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat

Nama : LISA YUNIKA
TM/NIM : 2007/88842
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2013

Tim Penguji

No Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	Rini Sarianti,SE.M.Si	
2. Sekretaris	Hendri Andi Mesta,SE,MM,Ak	
3. Anggota	Rahmiati,SE.M.Sc	
4. Anggota	Perengki Susanto,S.E,M.Sc	

ABSTRAK

Lisa Yunika. 2007/88842 : “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan *Job Insecurity* Terhadap *Intention Turnover* Pada Karyawan *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat”,

**Pembimbing : 1. Rini Sarianti, SE, M.Si
2. Hendri Andi Mesta, SE, Ak, MM**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention turnover*, (2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap *intention turnover*, dan (3) Pengaruh job insecurity terhadap *intention turnover*.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat dan yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan *outsourcing* yang bekerja pada PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat berjumlah 51 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *teknik survey* atau *sensus sampling* yang artinya keseluruhan populasi dijadikan sampel, karena jumlah populasinya kurang dari 100 orang responden, maka jumlah sampel adalah 51 orang karyawan.. Untuk memperoleh instrument yang valid dan reliabel dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan kausatif dengan menggunakan teknik analisis berganda dengan program SPSS Versi 15.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover* (2) kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover* (3) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover* (4) *job insecurity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka disarankan perusahaan harus meningkatkan persepsi kariawan terhadap pemikiran karyawan yang menganggap perusahaan bukan menjadi suatu yang perlu dibanggakannya. Tindakan tersebut akan bermanfaat bagi karyawan bahwa karyawan akan termotivasi untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan menurunkan *intention turnover*, bahwa komitmen menjadi tinggi dan jika disbanding komitmen masih rendah maka meningkatkan *intention turnover*.

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada tuhan yang maha esa, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “**Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Job Insecurity Terhadap Intention Turnover Pada Karyawan Outsourcing PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat**”. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Ucapan terimakasih yang tulus penulis sampaikan kepada Ibu **Rini Sarianti, S.E, M. Si** selaku pembimbing I yang telah banyak membantu dengan ikhlas tulus dan sabar memberikan bimbingan dan semangat kepada penulis untuk mencapai yang terbaik. Bapak **Hendri Andi Mesta, S.E, MM, Ak** selaku pembimbing II yang telah dengan ikhlas, tulus dan sabar memberikan bimbingan, perhatian dan semangat kepada penulis untuk mencapai yang terbaik. Selanjutnya berbagai pihak yang berperan dalam membantu penulis untuk menyelesaikan studi dan skripsi. Oleh karena itu perkenankan penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Erni Masdupi S.E, M.Si, Ph.D, selaku Ketua program studi Manajemen dan Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc selaku sekretaris program studi Manajemen serta
3. Ibu Whyosi Septrizola S.E selaku Pembimbing Akademik dan Bapak Hendra Mianto, Amd selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas

- Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi dan membantu kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi
4. Ibu Rahmiati, S.E. M.Sc selaku penguji I dan Bapak Perengki Susanto, S.E, M.Sc. selaku penguji II yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis.
 5. Bapak dan Ibu, Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan karya ilmiah ini, serta kepada karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu di bidang administrasi.
 6. Teristimewa penulis ucapkan pada Ayahanda dan Ibunda dan adinda Ari Andika yang telah memberikan kasih sayang, doa, semangat, dan dukungan baik materil maupun moril kepada Penulis.
 7. Sahabat dan teman-teman Manajemen maupun luar kampus yang telah memberi dorongan dan semangat selama ini.

Penulis Menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan sumbangan pikiran para pembaca berupa kritik dan sarannya demi kesempurnaan skripsi ini, dan semoga skripsi ini dapat menambah wawasan serta menjadi referensi bagi rekan-rekan dimasa mendatang.

Padang, Februari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN TEORITIS, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A Kajian Teori.....	11
1. <i>Intention Turnover</i>	11
a. Pengertian <i>Intention Turnover</i>	11
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Intention Turnover</i>	13
c. Indikator <i>Intention turnover</i>	15
2. Kepuasan Kerja	15
a. Pengertian Kepuasan Kerja	15
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	17
c. Penyebab Kepuasan Kerja.....	19
d. Teori Kepuasan Kerja	20
e. Korelasi Kepuasan Kerja dengan Tingkat <i>Turnover</i> . 22	
f. Indikator Kepuasan Kerja.....	22

3.	Komitmen Organisasi.....	24
a.	Pengertian Komitmen Organisasi.....	24
b.	Pendekatan Komitmen Organisasi	25
c.	Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen	28
d.	Indikator Komitmen	29
e.	Hubungan Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i>	30
4.	<i>Job Insecurity</i>	32
a.	Pengertian <i>Job insecurity</i>	32
b.	Komponen <i>job insecurity</i>	33
c.	Pengaruh dari <i>job insecurity</i>	34
d.	Indikator <i>job insecurity</i>	35
B.	Penelitian Terdahulu.....	35
C.	Kerangka Konseptual	36
D.	Hipotesis	37

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Ruang Lingkup Jenis Penelitian	38
B.	Tempat dan Waktu Penelitian	38
C.	Populasi Dan Sampel.....	39
1.	Populasi	39
2.	Sampel	39
3.	Teknik Pengambilan Sampel.....	39
D.	Metode pengumpulan data.....	39
E.	Jenis dan Sumber data	40
F.	Defenisi operasional	40
G.	Uji Coba Instrumen	46
1.	Uji Validitas	46
2.	Uji Reliabilitas.....	49
H.	Teknik Analisis Data	50
1.	Analisis Deskriptif.....	51
2.	Analisis Induktif	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	55
a. Sejarah Perusahaan.....	55
b. Visi dan Misi PT PLN.....	57
B. Analisis Deskriptif.....	57
1. Deskriptif Karakteristik Responden	57
2. Deskriptif Frekuensi Indikator	60
C. Hasil Analisis dan Pembahasan.....	65
a) Uji Asumsi Klasik	65
1. Uji Normalitas	66
2. Uji Multikolinearitas	67
3. Uji Heterokedastisitas	68
b) Analisis Regresi Berganda	67
c) Uji Hipotesis.....	70
d) Pembahasan	72
1. Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, <i>job insecurity</i> terhadap <i>intention turnover</i>	72
2. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap <i>intention turnover</i>	73
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>intention turnover</i>	74
4. Pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap <i>intention turnover</i> .	76

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA.....	80
----------------------------	-----------

LAMPIRAN.....	82
----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Komposisi Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pusat, Pasaman Barat Tahun 2007 – April 2012.....	4
Tabel 2	Kisi-Kisi Kuesioner Penelitian.....	46
Tabel 3	Hasil Uji Validitas.....	48
Tabel 4	Hasil Uji Reliabilitas.....	50
Tabel 5	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	57
Tabel 6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 7	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	58
Tabel 8	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	59
Tabel 9	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	59
Tabel 10	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
Tabel 11	Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja.....	61
Tabel 12	Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi.....	62
Tabel 13	Distribusi Frekuensi <i>Job Insecurity</i>	63
Tabel 14	Distribusi Frekuensi <i>Intention Turnover</i>	64
Tabel 15	Uji Multikolinearitas.....	66
Tabel 16	Model Summary.....	68
Tabel 17	Regresi Berganda.....	68
Tabel 18	Uji F.....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Hubungan Variabel Independent dan Dependent.....	37
Gambar 2	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual	65
Gambar 3	Scatterplot.....	67

BAB I

PENDAHULUAN

G. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan bisnis harus diantisipasi perusahaan dengan melakukan adaptasi. Adaptasi ini dilakukan agar perusahaan tetap tumbuh. Perusahaan perlu memperhatikan aset utamanya yaitu sumber daya manusia yang juga tidak terlepas dari perubahan. Dalam pencapaian tujuan organisasi maka akan diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi tersebut agar dapat beradaptasi, sumber daya manusia harus memiliki kekuatan untuk menghadapi perubahan tersebut.

PT. PLN adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang pengadaan listrik untuk masyarakat. Dalam era globalisasi dunia usaha yang ketat saat ini, maka perusahaan dituntut untuk berusaha meningkatkan kinerja usahanya melalui pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mempekerjakan tenaga kerja seminimal mungkin untuk dapat memberi kontribusi maksimal sesuai sasaran perusahaan.

Upaya yang dilakukan PLN untuk mempekerjakan tenaga kerja salah satunya dengan kebijakan *outsourcing*. Strauss dan Sayles (2008:4) mengatakan *Outsourcing* atau alih daya merupakan proses pemindahan tanggung jawab tenaga kerja dari perusahaan induk ke perusahaan lain diluar perusahaan induk. Perusahaan diluar perusahaan induk bisa berupa vendor, koperasi ataupun instansi lain yang diatur dalam suatu kesepakatan tertentu.

Perusahaan lebih banyak menggunakan kebijakan karyawan *outsourcing* dari pada karyawan tetap termasuk PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat. Dimana untuk peyediaan karyawan *outsourcing* biasanya bekerjasama dengan vendor penyedia jasa sesuai kebutuhan. Dimana untuk diterima sebagai vendor penyedia jasa atau barang di PLN harus mendaftar terlebih dahulu sesuai dengan kebutuhan yang akan diadakan, kemudian jika vendor ini memenangkan lelang dari proyek pengadaan maka vendor tersebut yang akan melakukan pengadaan barang atau jasa, salah satu vendor yang digunakan adalah PT. Mitra Insan Utama, Indonesia.

Kebijakan tenaga *outsourcing* dipilih karena memiliki beberapa keuntungan. Menurut Strauss dan Sayles (2008:4) keuntungan menggunakan kebijakan *outsourcing* yaitu terkait dengan masalah penghematan biaya (*saving cost*) bahwa perusahaan berusaha menurunkan biaya operasional, pengendalian biaya dan membebaskan *resource* untuk meningkatkan keuntungan unit bisnis, kemudian terkait peningkatan proses (*process improvement*) dan kebutuhan untuk fokus pada kompetensi inti, yaitu mendapat keuntungan dari reorganisasi internal, mempercepat proyek, mengurangi *time to market*, mendapat keuntungan dari tenaga kerja yang fleksibel, dan menajamkan fokus bisnis.

Selanjutnya meningkatkan kapabilitas internal, yaitu mendapat akses terhadap *resource* yang tidak tersedia di internal dan kebutuhan tenaga kerja dengan skill tinggi, meningkatkan kualitas pelayanan, kompensasi terhadap kekurangan tenaga ahli dari dalam. Selain keuntungan dari kebijakan *outsourcing* dijelaskan juga kelemahan dari kebijakan *outsourcing* yaitu:

tenaga kerja *outsourcing* tersebut sangat dirugikan terlebih lagi dengan adanya UU no 13 tentang ketenagakerjaan.

Karyawan disewa dari pihak ketiga, sehingga karyawan bukan lagi sebagai pegawai tetap diperusahaan jadi perusahaan hanya berhubungan dengan perusahaan penyedia jasa. Sehingga jika mereka tidak puas dengan kinerja para pekerjanya, tinggal minta ganti saja tanpa harus memberikan kompensasi apapun sedangkan terkadang karyawan selalu dituntut full kapasitas kerjanya setiap hari dengan biaya gaji yang telah diatur oleh pihak ketiga. Ini menyebabkan timbulnya ketidakpuasan bagi karyawan terhadap pekerjaannya.

Kelemahan lain yang ditimbulkan dari kebijakan *outsourcing* karyawan hanya bekerja berdasarkan kontrak kerja atau project saja. Otomatis jika tidak ada kerjaan atau project maka tidak ada jaminan gaji atau upah akan terus diterima dan bisa jadi kontrak kerja juga tidak akan dilanjutkan. Karyawan juga dirugikan karena sudah banyak perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan jasa maka akan ada persaingan sehingga banyak penyedia jasa tidak begitu mempertahankan keberadaan karyawan pada organisasi, apalagi terhadap karyawan yang tidak memiliki kemampuan yang lebih.

Para pekerja *outsourcing* ada beberapa yang tidak mendapat kesejahteraannya (biaya pengobatan dan lain-lain) dan tidak akan mendapat uang pensiun atau pesangon seperti karyawan tetap jika mereka keluar atau diberhentikan, kondisi ini juga akan menyebabkan tingkat *turnover* karyawan akan semakin tinggi. Terlihat *intention turnover* karyawan yang cukup tinggi di PT PLN terlihat dari data tentang komposisi karyawan PT PLN (persero) cabang Pasaman Barat dari tahun 2009-2012 yang keluar dari PLN:

Tabel 1 Komposisi Karyawan Pada PT PLN (Persero) Pusat, Pasaman Barat Tahun 2009 – April 2012

Tahun	Karyawan <i>Outsourcing</i>		Jumlah
	Jumlah	Keluar	
2009	103	7	96
2010	96	12	84
2011	84	33	51
2012	51	0	51

Sumber : Data Kepegawaian PT. PLN (Persero) Pusat, Pasaman Barat ,2012

Dari tabel 1 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2009 sampai 2010 karyawan yang keluar meningkat dari 7 karyawan menjadi 12 karyawan hingga 33 karyawan pada tahun 2011. Namun keluarnya karyawan ini disebabkan oleh para pekerja *outsourcing* (ada beberapa) yang tidak mendapat kesejahteraan berupa tidak adanya kepastian nasib mereka jika diberhentikan bekerja, kemudian para pekerja *outsourcing* tidak mendapat uang pensiun atau pesangon seperti karyawan tetap jika mereka keluar atau diberhentikan, selanjutnya para pekerja *outsourcing* ketika kontrak kerja berakhir, tidak memiliki jaminan untuk diperpanjang kontrak lagi, kemudian perusahaan hanya berhubungan dengan perusahaan penyedia jasa sehingga jika mereka tidak puas dengan kinerja para pekerjanya, tinggal minta ganti saja tanpa harus memberikan kompensasi, yang terakhir karyawan selalu dituntut full kapasitas kerjanya setiap hari dengan biaya gaji yang telah diatur oleh pihak ketiga ini akan menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan.

Fenomena ini sangat mengkhawatirkan bagi perusahaan, karena dapat menghilangkan kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan atas peningkatan kinerja dari karyawan baru yang lebih besar dibandingkan biaya rekrutmen yang ditanggung perusahaan. Maka untuk menurunkan intensitas

karyawan *outsourcing* yang keluar maka dilihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk melakukan *turnover*.

Menurut Siagian (2011:297) terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan berpindah pekerjaan atau *intention turnover*. Keadaan ini harus diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, organisasi pula yang merugi.

Selanjutnya menurut Ivancevich (2006:185) kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil instrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut. Selain itu kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya Wibowo (2007:513-514) mengatakan kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan tentang alternatif peluang kerja, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada.

Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Dengan tujuan akan mencari pekerjaan yang lebih memberikan kepuasan terhadap pekerjaan tersebut. Jika diamati di PT PLN terlihat kepuasan kerja karyawan *outsourcing* masih rendah, hal ini tergambar dari kepuasan gaji yang diterima yang ditentukan atas kesepakatan perusahaan dengan vendor bukan beban kerja yang diterima karyawan, sementara itu dari segi kepuasan promosi jabatan yang diterima, dimana untuk promosi hanya jika perusahaan

merekomendasikan kepada vendor, selanjutnya penyelia yang kurang memperhatikan karyawan.

Selain itu jika dalam organisasi, komitmen dari karyawannya cenderung rendah, maka menurut Schermerhorn (1996) seperti dikutip dalam Kurniasari (2004) akan terjadi kondisi sebagai berikut : Tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya *turnover (High levels of absenteeism and voluntary turnover)*. Hilangnya kekuatan (*power*) yang dimiliki atas pekerjaan yang dilakukan ataupun kesempatan-kesempatan yang ditawarkan oleh pekerjaan tersebut seperti status atau promosi.

Terlihat komitmen karyawan *Outsourcing* di PT PLN (persero) terlihat masih rendah, hal ini menggambarkan dari keinginan konsumen untuk menghabiskan sisa karirnya di organisasi tidak tinggi disebabkan status mereka sebagai *outsourcing* yang bisa dikeluarkan kapan saja.

Ada karyawan yang merasa tidak aman (*insecure*) namun digaji tinggi karena keahliannya yang jarang dimiliki orang. Individu semacam ini memiliki *high employment security* yang tinggi dalam definisi senngengerger, namun *job securitynya* rendah. Ada pula karyawan yang memiliki kontrak kerja namun merasa tidak aman akan seberapa lama kontrak itu bisa diperpanjang lagi.

Kemudian dari faktor ketidaknyamanan dalam bekerja (*job insecurity*) karyawan dirugikan dengan keadaan ketika kontrak kerja berakhir, karena tidak adanya jaminan untuk memperpanjang kontrak lagi, kondisi seperti ini akan meningkatkan *intention turnover* pada karyawan *outsourcing*. Namun agak sedikit berbeda pada karyawan kontrak yang perpanjangan kontraknya

berdasarkan penilaian kinerja perusahaan langsung. Greenhalgh dan Rosenblatt (1989) dalam Nur (2005) mendefinisikan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. *Job insecurity* merupakan ketidakberdayaan seseorang secara terus menerus dalam mewujudkan keinginannya pada sebuah situasi kerja yang menakutkan Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam Toly (2001).

Terlihat dari *jobinsecuruty* karyawan *Outsourcing* di PT PLN (persero) masih rendah, disebabkan gelisah terhadap mendapatkan promosi pekerjaan, kemudian tidak berdaya atas pemecatan dalam pekerjaan dan pemindahan pada unit lain dalam bekerja.

Kepuasan kerja, komitmen organisasi, *job insecurity* akan berpengaruh terhadap keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Keinginan berpindah mengacu pada hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diperoleh bahwa pada saat ini dapat dikatakan bahwa komitmen dari karyawan rendah disebabkan telah banyaknya organisasi yang bergerak dibidang penyedia jasa otomatis akan banyak pesaing, sehingga organisasi atau karyawan tidak begitu mempertahankan keberadaannya diorganisasi tersebut.

Dari penjelasan diatas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan *Job Insecurity* Terhadap *Intention Turnover* Pada Karyawan *Outsourcing* PT.PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat”**.

H. Identifikasi Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. *Turnover* pada karyawan *outsourcing* kenderung tinggi.
2. Kepuasan kerja menurun disebabkan para pekerja *outsourcing* (ada beberapa) yang tidak mendapat kesejahteraannya, serta tidak mendapat uang pensiun atau pesangon seperti karyawan tetap jika mereka keluar atau diberhentikan.
3. Karyawan selalu dituntut full kapasitas kerjanya setiap hari dengan biaya gaji yang telah diatur oleh pihak ketiga ini akan menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan.
4. Komitmen organisasi karyawan masih rendah karena disebabkan status mereka sebagai *outsourcing* yang bisa dikeluarkan kapan saja.
5. Keamanan kerja kurang terjamin disebabkan perusahaan hanya berhubungan dengan perusahaan penyedia jasa sehingga jika mereka tidak puas dengan kinerja para pekerjanya, tinggal minta ganti saja tanpa harus memberikan kompensasi.

I. Pembatasan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat. Penulis membatasi variabel yang diduga erat kaitannya dengan *intention turnover* karyawan *outsourcing* sangat dominan mempengaruhi *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat. yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job insecurity*.

J. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *job insecurity* berpengaruh terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat?
2. Sejauh mana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat?
3. Sejauh mana komitmen organisasi berpengaruh terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat?
4. Sejauh mana *job insecurity* berpengaruh terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *job insecurity* berpengaruh terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat.
2. Untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention turnover* nkaryawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat.
3. Untuk membuktikan pengaruh komitmen organisasi terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat.

4. Untuk membuktikan pengaruh *job insecurity* terhadap *intention turnover* karyawan *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat.

K. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara akademis peneliti biasa memberikan referensi literature tentang pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, *job insecurity* terhadap *intention turnover* karyawan.
2. Bagi PT. PLN (Persero) Cabang, Pasaman Barat diharapkan bisa menjadi masukan dan evaluasi dalam :
 1. Merencanakan biaya pesangon/gaji dengan kapasitas jam kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja agar karyawan tidak berpindah ke tempat lain dalam bekerja yang akan mengakibatkan pekerjaan PLN tidak terselesaikan tepat waktu.
 2. Mempertimbangkan penetapan kontrak kerja karyawan sehingga ada jaminan bagi kelanjutan hubungan antara karyawan dengan perusahaan.
 3. Meningkatkan hubungan antara karyawan, perusahaan dan pihak ketiga agar tidak terjadi kesalahpahaman ketika kontrak kerja karyawan diakhiri oleh pihak perusahaan.

BAB II

KAJIAN TEORITIS, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. *Intention Turnover*

a. Pengertian *Intention Turnover*

Turnover adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Keinginan berpindah mengacu pada hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Menurut Siagian (2011:297) berarti terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan berpindah pekerjaan atau *intention turnover*. Keadaan ini harus diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, organisasi pula yang merugi.

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam studi yang dilakukan, variabel ini digunakan dalam cakupan luas meliputi keseluruhan tindakan penarikan diri (*withdrawal cognitions*) yang dilakukan karyawan. Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987) seperti yang dikutip oleh Arifuddin (2002) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Abelson (1987) seperti yang dikutip oleh Arifuddin (2002) menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). Menurut Ivancevich dkk (2006: 233) beberapa manajer mengasumsikan bahwa pergantian atau *turnover* karyawan yang tinggi merupakan cirri organisasisai yang efektif, pandangan ini kontrovesi karena tingkat perputaran karyawan yang tinggi berarti lebih banyak beban orgsnisasi. Menurut Mobley (1986) seperti yang dikutip oleh Purwanti (2008) *turnover* bisa berdampak positif dan negatif. Dampak positif nya yaitu: adanya kecocokan kerja pada pribadi tertentu secara lebih baik, pembentukan staf yang fleksibel, perubahamn-perubahan yang lebih baik dalam masalah gaji dan tunjangan, membuahkan pemikiran-pemikiran baru untuk otorinsasi. Sedangkan dampak negatifnya antara lain: menimbulkan stress bagi karyawan, mengurangi konsesus dalam kelompok, mengakibatkan komunikasi kurang akurat.

Menyatakan bahwa keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas individu terhadap pekerjaannya. *Turnover* menggambarkan pikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Intention Turnover

Menurut Robbins (1996) seperti yang dikutip oleh Purwanti (2008) perpindahan karyawan biasa disebabkan karena adanya faktor-faktor di lingkungan kerja antara lain adanya beban kerja yang melebihi kapasitas, peran manajer yang tidak kompeten, hubungan interpersonal yang tidak baik, kondisi kerja, dan hubungan dengan pelanggan. Penyebab *turnover* antara lain pekerja memiliki kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah atas pekerjaannya yang ada sekarang dan termotivasi untuk mencari pekerjaan lain.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *intention turnover* sangat kompleks dan saling berkait satu sama lain. Faktor-faktor yang mempengaruhi *intensi turnover* Mayer (1971) dan Mobley (1986) seperti yang dikutip oleh Novliadi (2007) adalah :

1. Usia mempengaruhi *intention turnover* semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah *intention turnover*nya. Gagasan ini dapat dikembangkan bahwa 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 baru, atau karena tenaga yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.
2. Lama kerja akan mempengaruhi *intention turnover* semakin lama masa kerja seseorang, semakin rendah kecenderungan *turnover*nya.

Job insecurity juga merupakan salah satu faktor yang menyebabkan ketidakbetahan bekerja adalah *job insecurity*. *Job insecurity* adalah variabel penting yang menimbulkan keinginan berpindah (*intention turnover*). Pendapat Pasewark dan Strawser tersebut artinya bahwa adanya ketidakamanandalam bekerja, karyawan menjadi tidak betah bekerja sehingga timbul keinginan untuk berpindah kerja.

3. Kepuasan kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover* seseorang. Mereka menemukan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongannya melakukan *turnover*, juga sebaliknya semakin puas seseorang terhadap pekerjaannya maka akan semakin lemah dorongan nya untuk melakukan *turnover*.
4. Tingkat pendidikan dan inteligensi berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*. Mereka yang mempunyai intelegensi tidak terlalu tinggi akan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Ia akan mudah merasa gelisah akan tanggung jawab yang diberikan padanya dan merasa tidak aman.
5. Keterikatan terhadap perusahaan mempunyai korelasi yang negatif dan signifikan terhadap perusahaannya akan semakin kecil ia mempunyai intensi untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan, sebaliknya. Faktor terakhir yang mempengaruhi adalah budaya perusahaan. Menurut Ivanchevich (2006: 44) budaya adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan satu

pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Sehingga jika persepsi karyawan berbeda dengan kenyataan maka timbul niat karyawan untuk berpindah dari pekerjaan tersebut.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu organisasi, kecenderungan untuk keluar dari organisasi adalah hal yang sangat mungkin. Jika karyawan tidak puas dengan gaji atau dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan mudah untuk keluar dari organisasi tersebut untuk mencari pekerjaan lain. Begitu pula sebaliknya, jika karyawan puas dengan gaji dan pekerjaannya, maka karyawan tersebut cenderung untuk commit dengan organisasinya.

c. **Indikator *Intention Turnover***

Berdasarkan teori-teori yang ditemukan diatas, maka yang dijadikan indikator dari *Intention Turnover* menurut Weyne dkk (1997) seperti yang dikutip dalam Mas'ud (2004:314) yaitu :

1. Adanya pikiran untuk keluar
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggkn organisasi
4. Mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain

2. **Kepuasan Kerja**

a. **Pengertian Kepuasan Kerja**

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Menurut Siagian

(2011:295) meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Menurut Robbins (2008: 99) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, dan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2008:108) kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan – kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan terkait dengan pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan – imbalan yang mereka yakin akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Menurut Ivancevich (2006:185) kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil instrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut. Selain itu kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya. Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2007:501) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.

Sementara itu Vecchio (1995:124) dalam Wibowo (2007:501) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Pandangan senada dikemukakan Gibson (2000:106) seperti yang di kutip dalam Wibowo (2007:501) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan respon avektif atau emosional terhadap segi pekerjaan seseorang kreitner dan kinicki (2001:224) seperti dikutip dalam Wibowo (2007:502) definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Dari beberapa pendapat para ahli yang mendefenisikan kepuasan kerja maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau sikap seseorang baik berupa sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya dan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan karyawan sudah terpenuhi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada Robbins (2008:117).

Pada umumnya, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka. Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan system bayaran yang mereka rasa adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan-harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang nyaman atau tidak berbahaya.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada sekedar unag atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi untuk sebagian besar karyawan, kerja juga merupakan kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan.

Luthan (2006:243) menyatakan bahwa ada lima faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: Pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas.

Gaji merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas pelayanan yang diberikan secara bulanan. Karyawan menginginkan system upah

yang dipersepsikan secara adil, sesuai dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

Promosi adalah proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Individu yang mempersiapkan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil, akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

Pengawasan, Ada beberapa pedoman yang harus diperhatikan dalam pengawasan, antara lain adalah objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pengawasan hanya dapat dipertahankan, bila standar prosedur kerja dan criteria yang jelas diketahui oleh yang diawasi dan yang mengawasi. Kelompok Kerja, Kondisi kerja (lingkungan bersih dan menarik) akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

c. Penyebab Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan berkaitan erat dengan menikmati kerja itu sendiri dari segi kepuasan itu yaitu kerja itu sendiri, bayaran , kenaikan jabatan, pengawasan dan rekan sekerja. Menurut Barling, dkk (2003) dalam Robbins dan Judge (2008:110) mengatakan pekerjaan yang menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemerdekaan, dan kendali memuaskan sebagian besar karyawan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001 : 225) dalam Wibowo (2007 : 504) terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan

kerja yaitu: *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya. *Discrepancies* (perbedaan), model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

Value attainment (pencapaian nilai). Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting. *Equity* (keadilan). Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik). Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebahagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

d. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebahagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Di antara teori kepuasan kerja menurut Wibowo (2007:503-504) adalah: *two – factor theory, value theory*.

Two – Factor Theory, Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa satisfaction (kepuasan) dan dissatisfaction (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variable yang berbeda, yaitu *motivators dan hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene atau maintenance factors*.

Value Theory, Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas value teori. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu di ubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya

e. Korelasi Kepuasan Kerja dengan Tingkat *Turnover*

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:226) dalam Wibowo (2007: 505) Beberapa korelasi kepuasan kerja antaranya yaitu antara kepuasan kerja dengan tingkat *turnover*. Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu akontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukan bahwa terdapat hubungan yang negatif mederat antara kepuasan kerja dengan *turnover*. Dengan kekuatan hubungan tertentu, manajer disarankan untuk mengurangi perputaran dengan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

Menurut Siagian (2011:297) terdapat korelasi atau hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap *turnover* atau perputaran karyawan. Keadaan seperti ini perlu diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, organisasi pula yang dirugikan.

Sedangkan menurut Robbins (2008:117) kepuasan kerja juga berhubungan secara negatif dengan perputaran karyawan, tetapi korelasi itu lebih kuat daripada apa yang kita ketahui untuk ketidakhadiran. Jadi dapat disimpulkan kepuasan kerja memiliki korelasi yang kuat terhadap intensi turnover dan memiliki pengaruh yang negatif.

f. Indikator kepuasan kerja

Dari definisi tentang kepuasan kerja maka yang dijadikan indikator tersebut dari (Luthan, 2006:243) yaitu :

1. Gaji

Merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas pelayanan yang diberikan secara bulanan. Karyawan menginginkan system upah yang dipersepsikan secara adil, sesuai dengan pengharapan mereka.

Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

2. Promosi

Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Individu yang mempersiapkan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil, akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3. Rekan kerja atau Kelompok Kerja

Tingkat dimana rekan kerja secara teknis dan mendukung secara social. Kondisi kerja (lingkungan bersih dan menarik) akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

4. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada beberapa pedoman yang harus diperhatikan dalam pengawasan, antara lain adalah objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pengawasan hanya dapat dipertahankan, bila standar prosedur kerja dan criteria yang jelas diketahui oleh yang diawasi dan yang mengawasi.

5. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Dalam penelitian ini variabel komitmen organisasional didefinisikan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya Mobley (1977) seperti yang dikutip dalam Kurniasari (2004). Variabel komitmen organisasional diukur dengan indikator antara lain adalah: Loyalitas seseorang terhadap organisasi, Kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi (kesetiaan terhadap organisasi), Kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2008:100) komitmen organisasi mendefenisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak kepada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Luthans (2006:249) menyatakan bahwa pengertian komitmen organisasi adalah: Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, Kesiediaan untuk berusaha meningkatkan kemampuan dan atas nama organisasi, Keyakinan yang pasti dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Komitmen organisasional menurut William dan Hazer (1986) dikutip dalam Kurniasari (2004) didefinisikan tingkat kekerapan identifikasi dan

keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menurut Ivanchevich (2006:234) yaitu perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Anggota organisasi yang loyalitas dan kesetiaannya tinggi terhadap organisasi akan mempunyai keinginan yang tinggi terhadap organisasi dan membuat organisasi menjadi sukses. Makin kuat pengenalan dan keterlibatan individu dengan organisasi akan mempunyai komitmen yang tinggi. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk-keluar.

b. Pendekatan Komitmen Organisasi

Pendekatan untuk menjelaskan mengenai komitmen organisasi ini dikelompokkan menjadi empat pendekatan. Pendekatan berdasarkan sikap (*attitudinal approach*). Pendekatan ini menekankan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri karyawan, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadinya adalah sama dengan nilai dan tujuan organisasi, maka akan semakin tinggi komitmen karyawan tersebut pada

organisasi tempat ia bekerja. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, Keinginan tetap berada dalam organisasi juga semakin tinggi dan hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Pendekatan komitmen organisasi multi dimensi (*the multidimensional approach*) Menurut Allen dan Mayer (1990) dalam Kurniasari (2004) ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment*, *Normative commitment*.

Affective commitment adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. *Affective* seorang karyawan dapat dilihat dari pengalaman kerja yang menunjukkan kenyamanan perasaan dalam organisasi dan kompetensi individu.

Continuance commitment adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Mereka tetap tinggal karna dalam organisasi mereka mendapat pension, fasilitas dan senioritas atau mereka harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan efektif yang menyenangkan dengan organisasi.

Normative commitment merujuk kepada seberapa jauh seseorang secara psikologis terkait untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi berdasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, yang dirasakan seseorang karyawan dalam organisasi tersebut. Tipe komitmen ini muncul mungkin disebabkan karena adanya pengaruh individu atau etika kerja, mereka bertahan dalam organisasi karena memang seperti itulah yang harus dilakukannya.

Pendekatan komitmen organisasi normative (*the normative approach*). Pendekatan ini menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi diawali oleh keyakinan akan identifikasi organisasi dan digenerelasikan terhadap nilai-nilai loyalitas dan tanggung jawab. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh predisposisi personak dan intervensi organisasi. Ini mengandung arti bahwa perusahaan atau organisasi dapat memilih individu yang memiliki komitmen tinggi, dan bahwa organisasi dapat melakukan apa saja agar karyawan atau anggotanya menjadi lebih berkomitmen.

Pendekatan komitmen organisasi berdasarkan perilaku. Pendekatan ini menitik beratkan pandangan investasi karyawan (berupa waktu, pertemanan, pensiunan). Pada organisasi membuat karyawan terikat untuk loyal terhadap organisasi tersebut. Individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki kondisi: Individu-individu tersebut lebih mampu beradaptasi, Jumlah karayawan ya ng keluar masuk

atau turnover lebih sedikit, Kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai, Kepuasan kerja lebih tinggi.

Dari keempat pendekatan tersebut disimpulkan bahwa komitmen merupakan bagian dari psikologis karena komitmen dapat membentuk karakter hubungan pekerja dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk tetap atau keluar dari keanggotaan organisasi. Perbedaan motif tersebut disebabkan oleh perbedaan faktor penentu dan mengakibatkan perbedaan konsekuensi.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya bekerja tanpa ada keinginan untuk bertahan pada organisasi itu.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen

Komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) seperti yang dikutip oleh Kurniasari (2004) menunjukkan bahwa salah satu prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja (*tenure*) seseorang pada organisasi tertentu. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut : Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi.

Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut. Adanya keterlibatan sosial yang dalam dengan organisasi dan individu-individu yang ada, hubungan sosial yang lebih bermakna, sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi. Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

Jika dalam organisasi, komitmen dari karyawannya cenderung rendah, maka menurut Schermerhorn (1996) seperti dikutip dalam Kurniasari (2004) akan terjadi kondisi sebagai berikut : Tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya *turnover (High levels of absenteeism and voluntary turnover)*. Pada banyak penelitian, individu yang berkomitmen terhadap organisasinya cenderung kurang melakukan usaha mencari pekerjaan baru. Ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi. (*Unwillingness to share and make sacrifice*). Individu-individu yang memiliki komitmen rendah cenderung memiliki motivasi kerja yang rendah, dan sebisa mungkin bekerja dengan kondisi minimal yang diharapkan organisasi.

d. Indikator Komitmen

Dari definisi tentang komitmen organisasi yang dijadikan indikator dari

(Robbins dan A. Judge , 2008:101)yaitu:

1. Affective commitmen (Komitmen afektif)

Tingkat seberapa jauh seseorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Karyawan dengan *affective*

commitment yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. Affective seorang karyawan dapat dilihat dari pengalaman kerja yang menunjukkan kenyamanan perasaan dalam organisasi dan kompetensi individu.

2. *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)

Suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Mereka tetap tinggal karena dalam organisasi mereka mendapat pension, fasilitas dan senioritas atau mereka harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan efektif yang menyenangkan dengan organisasi.

3. *Normative commitment* (Komitmen normatif)

Merujuk kepada seberapa jauh seseorang secara psikologis terkait untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi berdasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, yang dirasakan seseorang karyawan dalam organisasi tersebut. Tipe komitmen ini muncul mungkin disebabkan karena adanya pengaruh individu atau etika kerja, mereka bertahan dalam organisasi karena memang seperti itulah yang harus dilakukannya.

e. Hubungan Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*

Komitmen seseorang terhadap organisasi dan tujuannya merupakan salah satu alasan seseorang untuk tetap bertahan. Dan jika komitmen karyawan tinggi maka sedikit alasan untuk tidak bergabung dengan organisasi yang dipilihnya dalam waktu lama. Bila tingkat komitmen

meningkat, maka transisi peran dapat terjadi dan individu mendapatkan keanggotaannya kembali pada kelompok secara penuh, namun bila komitmen tidak dicapai maka individu akan melakukan transisi peran dengan cara keluar kelompok (Sutrisno, 2007:300).

Penelitian yang dilakukan Meyer et al (1990) dalam Sulistyawati (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dengan keinginan meninggalkan (*turnover intention*). Jabatan dan aktivitas dalam organisasi atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap penurunan keinginan berpindah (*turnover intention*).

Andini (2006) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sementara kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover*.

Nur (2005) meneliti tentang Pengaruh Ketidak Amanan Kerja (*Job Insecurity*) Sebagai Dampak Restrukturisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Intensi Keluar *Survivor*. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen organisasi secara signifikan dan negatif berpengaruh terhadap *turnover intention* artinya semakin besar komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat semakin rendah keinginan (intensi) turnover.

4. *Job Insecurity*

a. *Pengertian Job Insecurity*

Greenhalgh dan Rosenblatt (1989) dalam Nur (2005) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam *Job insecurity*, merupakan ketidakberdayaan seseorang secara terus menerus dalam mewujudkan keinginannya pada sebuah situasi kerja yang menakutkan Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam Toly (2001).

Sementara Smithson dan Lewis (2000 dalam Mizar, (2008) mengartikan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa binggung 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 banyaknya karyawan yang mengalami ketidakamanan kerja (*job insecurity*) Smithson & Lewis, (2000) dalam Mizar, (2008)

Menurut Bryson dan Hervey (2000) dalam Mizar, (2008) rasa tidak aman dalam bekerja dapat dibedakan menjadi dua kategori, yakni subyektif dan objektif. Rasa tidak aman yang sifatnya objektif umumnya dikaitkan dengan indikator yang jelas seperti *job tenure*, untuk mengetahui kestabilan karyawan dalam organisasi. Sementara rasa aman yang subyektif relatif sulit diamati secara langsung karena indikator yang

digunakan adalah ancaman terhadap hilangnya pekerjaan dan konsekuensi dari bersangkutan. Kurangnya rasa percaya akan berpengaruh terhadap moral dan motivasi karyawan.

Kondisi *impermanence* serta adanya keserbatidakpastiaan semacam ini membuat ketidakamanan kerja (*job insecurity*) mempengaruhi karyawan, utamanya yang masih muda Smithson & Lewis (2000) dalam Mizar (2008).

Dari defenisi *job insecurity* tersebut disimpulkan bahwa defenisi *job insecurity* adalah suatu keadaan kerja yang tidak aman dan lingkungan yang berubah-ubah sehingga karyawan tidak berdaya, dan merasa bingung dalam bekerja. Sebaliknya, individu yang mampu menghadapi ancaman tingkat ketidakberdayaan rendah, tidak akan merasa tidak aman dan gelisah walaupun mereka meraskan adanya ancaman paa aspek kerja atau keseluruhan kerjanya.

e. Komponen *job insecurity*

Komponen yang mengakibatkan timbulnya *job insecurity* menurut Grennhalgh dan Rosenblatt (1989) seperti yang dikutip oleh Novliadi (2007) adalah: Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat upah yang sekarang, atau memperoleh kenaikan upah. Individu yang menilai aspek kerja tertentu yang terancam (terdapat kemungkinan aspek kerja tersebut akan hilang) akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya. Kemudian, Arti pekerjaan itu bagi individu. Seberapa pentingnya aspek kerja tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat insecurity atau rasa tidak amannya.

Selanjutnya, Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu, misalnya dipecat atau dipindahkan ke kantor cabang yang lain. Terakhir, Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut.

f. Pengaruh dari *job insecurity*

Dari hasil beberapa studi yang dilakukan dalam Greenglass, Burke & Fiksenbaum, (2002) seperti yang dikutip oleh Mizar (2008), ditemukan adanya pengaruh *job insecurity* terhadap karyawan, diantaranya: meningkatnya ketidakpuasan dalam bekerja, meningkatnya gangguan fisik, meningkatnya gangguan psikologis.

Penurunan kondisi kerja seperti rasa tidak aman (*insecure*) menurunkan kualitas individu bukan dari pekerjaannya semata, namun juga mengarahkan pada munculnya rasa kehilangan martabat (*demotion*) yang pada akhirnya menurunkan kondisi psikologis dari karyawan yang bersangkutan. Jangka panjangnya akan muncul ketidakpuasan dalam bekerja dan akan mengarah pada intensi. Karyawan cenderung menarik diri dari lingkungan kerjanya. Makin berkurangnya komitmen organisasi karyawan pada organisasi. Peningkatan jumlah karyawan yang berpindah (*employee turnover*). Karyawan yang memiliki rasa tidak aman yang tinggi maka akan semakin tinggi pula *employee turnover*.

f. Indikator *Job insecurity*

Dari devenisi tentang *Job Insecurity* maka yang dijadikan indikator dari Grennhalgh dan Rosenblatt (1989) Dalam Adhian Nugraha (2010) yaitu:

1. Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan
2. Arti pekerjaan itu sebagai individu
3. Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu
4. Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut

E. Penelitian Terdahulu

Pada hasil penelitian Andini (2006) yang menggunakan fariabel kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap intense turnover adalah membuktikan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara negatif berpengaruh signifikan terhadap intense turnover karyawan.

Pada hasil penelitian Wijayanti (2009) yang menggunakan variabel kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap intensi turnover secara negatif berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover* karyawan. Pengujian hipotesis, kepuasan kerja terhadap *intensi turnover* penelitian Toly (2001) Kepuasan kerja merupakan variabel yang banyak diteliti dalam suatu model turnover.

Pada hasil penelitian Andini (2006) yang menggunakan variabel kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *intense turnover* adalah membuktikan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara negative berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover* karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kurniasari (2004) dalam penelitian ini Salah satu cara untuk mengetahui penyebab *turnover* adalah menilai sejauh mana tingkat komitmen organisasi dari karyawan..

Penelitian yang dilakukan oleh Barling dan Fiksenbaum (2002) dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *job insecurity* dengan *intention turnover*. *Job insecurity* yang terjadi secara terus menerus akan mempengaruhi kondisi psikologis karyawan.

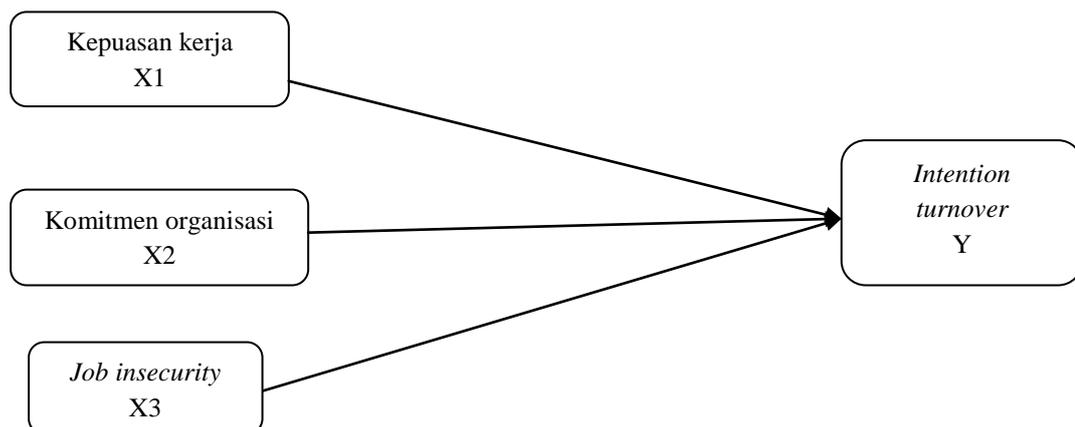
Pada penelitian yang dilakukan oleh Andreanto (2010) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara *job insecurity* terhadap *intention turnover*.

F. Kerangka Konseptual

Kepuasan kerja berhubungan secara negative dengan perputaran karyawan, tetapi korelasi tersebut lebih kuat daripada apa yang kita ketahui untuk ketidakpuasan, kemudian selanjutnya dapat diketahui bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin kecil keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya, semakin rendah komitmen organisasinya maka semakin besar keinginan untuk pindah dari tempat kerjanya. Selanjutnya

penurunan kondisi kerja seperti rasa tidak aman menurunkan kualitas individu bukan dari pekerjaan semata, namun mengarahkan pada munculnya rasa kehilangan martabat yang pada akhirnya menurunkan kondisi psikologis dari karyawan yang bersangkutan, dan dalam jangka panjang akan mengarah pada *intense turnover*

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, maka kerangka konseptual yang digunakan untuk melihat hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent dalam penelitian ini seperti berikut:



Gambar 1 Hubungan Variabel Independent Dan Dependent

G. Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Kepuasan kerja, komitmen organisasai dan *job insecurity* berpengaruh terhadap *intention turnover*
- H2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention turnover*.
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *intention turnover*
- H4 : *job insecurity* berpengaruh terhadap *intention turnover*

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job insecurity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *intention turnover* pada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat.
- b) Secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *intention turnover* pada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat.
- c) Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap *intention turnover* pada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat.
- d) Secara parsial *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *intention turnover* pada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat.
- e) kontribusi sumbangan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job insecurity* terhadap karyawan *outsourcing* dan kontrak PT. PLN (Persero) Cabang Pasaman Barat adalah sebesar 32,4%. Sedangkan 67,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Jadi, selain kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job insecurity* terdapat juga pengaruh faktor lain yang mempengaruhi *intention turnover* seperti stres kerja, lingkungan kerja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh di atas, untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, maka disarankan sebagai berikut:

Terkait dengan komitmen organisasi, maka perusahaan harus meningkatkan persepsi karyawan terhadap pemikiran karyawan yang menganggap perusahaan bukan menjadi sesuatu yang perlu dibanggakannya, tindakan tersebut akan memberikan manfaat lain yaitu karyawan akan merasa perusahaan menjadi salah satu bagian dari hidupnya maka karyawan akan termotivasi untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan menurunkan *intention turnover* mengingat komitmen menjadi tinggi dibanding jika komitmen masih lemah maka meningkatkan *intention turnover*.

Terkait dengan *job insecurity* yang tidak berpengaruh terhadap *intention turnover* perusahaan harus memperhatikan bahwa jika *job insecurity* terjadi dalam jangka yang lama dan terus menerus maka *job insecurity* juga akan berpengaruh terhadap *intensi turnover* pada karyawan, sehingga diharapkan perusahaan dapat mengatasi *job insecurity* ini lebih baik lagi.

Walaupun kepuasan kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap *intensi turnover*, namun bukan berarti kepuasan kerja dapat diabaikan begitu saja. Manajer harus bisa dan bersedia untuk memberikan dukungan terhadap karyawan, jika tidak maka karyawan tidak akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhian, Nugraha. 2010. Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Kepuasan Konmpensai Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kontrak Pt Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Patimura Dan Unit Kerjanya). Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang
- Akhirmen. 2005. *Statistika 1*. Padang: FE UNP.
- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Tesis*. Semarang: Program Magister Manajemen UNDIP.
- Andrento, Yusuf. 2010. Job Insecurity dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Turnover Karyawan Kontrak di FE UII, Yogyakarta. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi.
- Arifuddin. 2002. Pengaruh Kecocokan Etika Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi , dan Keinginan Pindah Pada Kantor Akuntan Publik di Makasar. *Tesis*. Semarang: Proram Magister Sains Akuntansi UNDIP.
- Ghozali, Imam, 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Idris. 2006. Pelatihan Analisis SPSS. Padang. Himpro Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2006. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniasari, Luvy. 2004. Pengaruh Komitmen Dan Job Insecurity Karyawan Terhadap Keinginan Untuk Keluar Dari Suatu Organisasi Pada Perawat di RSUD Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Manajerial*. Vol. 5. No. 2.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Vivin Andika Yuwono, Yogyakarta : Andi Offset.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang. Program Magister Manajemen, Magister Sains Akuntansi UNDIP.
- Mizar, Yuniar, 2008. Pengaruh Faktor Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dan Kepuasan Kerja Terhadap Niat Pindah (Turnover Itention) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Tesis*. Semarang: Magister Manajemen Universitas Diponegoro
- Nazir, Moh. 2009. *Metodologi Penelitian*. Bogor. Ghalia Indonesia