

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2012: 40), teori kepuasan kerja menyebabkan sebagian dari orang lebih puas terhadap pekerjaan saat ini daripada pekerjaan lain. Teori ini mencari landasan tentang proses perasaan terhadap kepuasan kerja diantaranya seperti:

- a. *Two Factor Theory* Teori dua faktor merupakan kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan). Dalam teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi sekarang bekerja seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, di sisi lain ia menarik kepuasan dari faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan peluang untuk pengembangan diri dan penghargaan.
- b. *Value Theory* Konsep teori kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil akan merasa puas. *Value Theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara

aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang tersebut. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk menempatkan 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 merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan. Dalam suatu pekerjaan karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Agus, Sentana, dkk (2017: 5240) Kepuasan kerja berarti perasaan karyawan yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik individu karyawan, yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan, jika tidak karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan memberikan negatif perasaan.

Menurut Hasibuan (2010: 202) *Job Satisfaction* adalah sikap emosional yang sangat puas dan mencintai pekerjaannya. Dari definisi yang di atas menyimpulkan

bahwa kepuasan kerja atau disebut juga dengan *job satisfaction* ini merupakan perasaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya atas ganjaran dan lingkungan. Menurut Budiyo (2016: 42) Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya untuk mempertimbangkan aspek-aspek yang ada, kemudian timbul pemikiran dalam dirinya suatu perasaan bahagia atau senang ataupun tidak senang terhadap situasi sekarang ia bekerja dan rekan sekerjanya.

Menurut Setiyanto & Hidayati (2017: 106) Kepuasan kerja atau disebut dengan *Job satisfaction* adalah hasil dari persepsi seorang karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Ardana (2015: 1671) *Job satisfaction* atau disebut dengan Kepuasan kerja adalah Perilaku positif yang ditunjukkan oleh perusahaan dalam menanggapi semua pertimbangan, keputusan, dan kebijakan yang dibuat oleh perusahaan.

2.1.1.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Mangkunegara (2015: 120) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), keterampilan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (kelas), posisi, kualifikasi pengawasan, keamanan finansial, peluang untuk promosi, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.1.3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intention Karyawan

Kepuasan Kerja seseorang dapat dilihat dari komitmen seorang karyawan, dimana kepuasannya akan terjadi ketika karyawan tersebut memiliki komitmen. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan apa yang dia lakukan, tergantung pada lingkungan kerja yang baik, diberi kesempatan untuk melakukan banyak hal, meningkatkan keterampilan yang ada. Terkait, perusahaan yang memiliki kepuasan kerja, cenderung tidak memiliki niat atau memiliki keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*). Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki rasa puas dalam bekerja, maka *turnover Intention* akan terjadi, dan menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Paat, Jan, dkk 2017: 3446).

2.1.1.4. Indikator-indikator yang menentukan Kepuasan Kerja

Indikator-indikator Kepuasan kerja menurut Budiyono (2016: 42), yaitu:

1. Kepuasan gaji yang diterima
2. Kepuasan dengan rekan kerja
3. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri
4. Kepuasan dengan pimpinan
5. Kepuasan terhadap penghargaan yang diperoleh dari perusahaan

2.1.2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki arti - arti penerimaan yang kuat dalam diri pribadi atau individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi tersebut (Khaerul. Umam, 2010: 259).

2.1.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Paat, Jan, dkk (2017: 3445) Komitmen organisasi adalah tingkat pengetahuan identifikasi dan tingkat keterikatan individu pada organisasi tertentu yang dicerminkan oleh karakteristik, kepercayaan yang kuat, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi serta kepentingan yang dibutuhkan untuk mempertahankan partisipasi dalam organisasi. Menurut Rahmah, Riadi, dkk (2017: 154) Komitmen organisasi atau yang disebut komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana anggota memihak organisasi tertentu dan tujuan serta keinginannya untuk mendukung kemitraan dalam organisasi.

Menurut Budiyono (2016: 43) Komitmen Organisasi adalah sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau suatu profesi. Menurut Luntungan & Rumokoy (2016: 88) Komitmen organisasi atau disebut juga dengan *Organization Commitment* adalah tingkat di mana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasi atau tidak mau pergi dari organisasi.

2.1.2.2. Dimensi Komitmen organisasi

Menurut (Allen and Meyer, 2013: 169) ada 3 dimensi organisasi yaitu :

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*), keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai organisasi.
 - a. Keinginan berkarir di organisasi.
 - b. Rasa percaya terhadap organisasi
 - c. Pengabdian kepada organisasi
2. Komitmen berkelanjutan (berkelanjutan komitmen) akan bertahan dalam suatu organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena kesadaran diri akan hilang jika seseorang meninggalkan organisasi.
 - a. Kecintaan pegawai kepada organisasi
 - b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
 - c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
 - d. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan
 - e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini
3. Komitmen normatif (komitmen normatif) adalah keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etis.
 - a. Kesetiaan terhadap organisasi
 - b. Kebahagiaan dalam bekerja
 - c. Kebanggaan bekerja pada organisasi

2.1.2.3. Hubungan Komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

Seorang karyawan yang mempunyai Komitmen berarti karyawan tersebut memiliki kesetiaan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki Komitmen akan loyal terhadap pekerjaan yang dilakukan dan dapat mempengaruhi pola pikir karyawan sehingga dapat mengatasi niat atau keinginan berpindah organisasi (*Turnover Intention*). Dalam hal ini komitmen memiliki hubungan yang berlawanan dengan *turnover Intention* dimana semakin tinggi Komitmen Organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah terjadinya *turnover Intention* (Paat, Jan, dkk, 2017: 3446).

2.1.2.4. Indikator Komitmen organisasi

Komitmen Organisasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator (Budyono, 2016: 43):

1. Perasaan menjadi bagian dari organisasi
2. Kebanggaan terhadap organisasi
3. Kepedulian terhadap organisasi
4. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi
5. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi
6. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi

2.1.3. *Turnover Intention*

Keinginan seorang karyawan untuk berhenti bekerja pada perusahaan tersebut dan berpindah kerja dari suatu perusahaan ke perusahaan lainnya Dalam hal *Turnover* karyawan tidak seorang pun bisa memprediksikan seseorang bekerja dengan jangka waktu yang panjang ataupun jangka waktu pendek. Hasil riset ini menunjukkan bahwa banyaknya eksekutif perusahaan besar menghabiskan hidupnya hanya pada satu perusahaan saja, tetapi angka mobilitas lebih tinggi pada manajer-manajer lain mungkin relatif lebih muda (Rivai dan Sagala, 2011: 238).

Tingkat pergantian niat yang tinggi telah menjadi masalah serius bagi setiap perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan karena perubahan perusahaan adalah kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang telah meninggalkan perusahaan, dan juga membutuhkan waktu dan biaya baru dalam merekrut karyawan baru. (Budiyono, 2016: 38).

2.1.3.1. Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Riani (2013: 109) *Turnover intention* atau disebut intensi karyawan adalah Pemutusan hubungan kerja karena keinginan karyawan dapat terjadi karena karyawan kurang puas terhadap pekerjaan di perusahaan yang bekerja. Menurut Sentana & Surya (2017: 5239 - 5240) *turnover intention* adalah Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, ada banyak alasan yang menyebabkan niat untuk pindah dan keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Budiyono (2016: 43) *turnover Intention* adalah kecenderungan

atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

2.1.3.2. Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Rodly (2012: 23-24), bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan untuk berpindah dari tempat kerjanya tapi faktor yang determinan keinginan berpindah diantaranya seperti:

1) Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan pribadi atau individu untuk meninggalkan suatu organisasi ataupun suatu perusahaan bersangkutan dan meliputi kepuasan dengan upah dan promosi, kepuasan atas supervise yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan dengan pekerjaannya dan isi kerja.

2) Komitmen Organisasi

Hubungan kepuasan kerja dan keinginan meninggalkan tempat kerja hanya menerangkan sebagian kecil varian maka jelas model proses *intention to leave* karyawan harus menggunakan variabel lain di luar kepuasan kerja sebagai satu-satunya variabel penjelas. Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen yang mengacu pada respon

emosional (*affective*) pribadi kepada seluruh organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

Menurut Siagan (2012: 297), Salah satu faktor yang menyebabkan keinginan untuk pindah ke perusahaan lain adalah puas di tempat kerja saat ini, ketidakpuasan dapat beragam seperti pemahaman ketika rendah diterima kurang memuaskan, pekerjaan kurang memuaskan, hubungan yang tidak harmonis, baik dengan atasan rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya. Berarti terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan pindah pekerjaan. Karyawan yang puas memiliki niat *turnover* karyawan yang lebih rendah, sedangkan karyawan yang tidak puas memiliki niat *turnover* karyawan yang lebih tinggi (Robbins SP, & Coulter, 2010: 38). Kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai alasan paling utama mengapa karyawan cenderung meninggalkan pekerjaan mereka sendiri.

2.1.3.3. Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

Menunjukkan adanya pengaruh dari variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maupun komitmen organisasi akan berdampak baik terhadap perusahaan yaitu penurunan *turnover intention* (Susanti & Palupiningdyah, 2016: 78-79).

2.1.3.4. Indikator untuk mengukur *turnover intention*

Indikator untuk mengukur *turnover intention* menurut Agus, Sentana, dkk (2017: 5245-5246), meliputi :

1. Kecenderungan berfikir untuk meninggalkan organisasi, indikator ini diukur dari sering tidaknya karyawan berfikir untuk keluar dari perusahaan.
2. Keinginan akan mencari pekerjaan pada organisasi lain, indikator ini diukur dari cocok tidaknya karyawan berada diperusahaan tempatnya bekerja.
3. Kemungkinan meninggalkan organisasi, indikator ini diukur dari adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja.
4. Kemungkinan meninggalkan organisasi bila ada kesempatan lebih baik, indikator ini diukur dari evaluasi karyawan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain.

2.2. Penelitian Terdahulu

Menurut Paat, Tewal, dkk (2017: 3444 - 3454) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stress Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT Bank Solutgo Manado”. Penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan mempunyai pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT Bank SolutGo Manado secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT Bank SolutGo Manado, secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT Bank SolutGo Manado,

secara parsial Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT Bank SulutGo Manado.

Budiyono (2016: 51) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada PT. Duta Service Semarang)”. Penelitian ini menunjukkan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT Duta Service Semarang, Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT Duta Service Semarang, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* pada PT Duta Service Semarang.

Widiantara dan Ardana (2015: 1680) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Intensitas *Turnover* Karyawan”. Penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh dan Komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap intensitas turnover karyawan pada front office department Hotel Kuta Paradisso, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan dengan intensitas *turnover* karyawan hotel Kuta Paradisso, komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan dengan intensitas *turnover* karyawan hotel Kuta Paradisso.

Sentana dan Surya (2017: 5256-5257) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*”. Penelitian ini menunjukkan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap turnover intention pada karyawan Manis Gallery Mas Ubud, Komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Manis Gallery Mas Ubud.

Setiyanto, Hidayati (2017: 105) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*”. Penelitian ini menunjukkan Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*.

Rahmah, Riadi, dkk (2017: 160) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*”. Penelitian ini menunjukkan Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan dan Variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

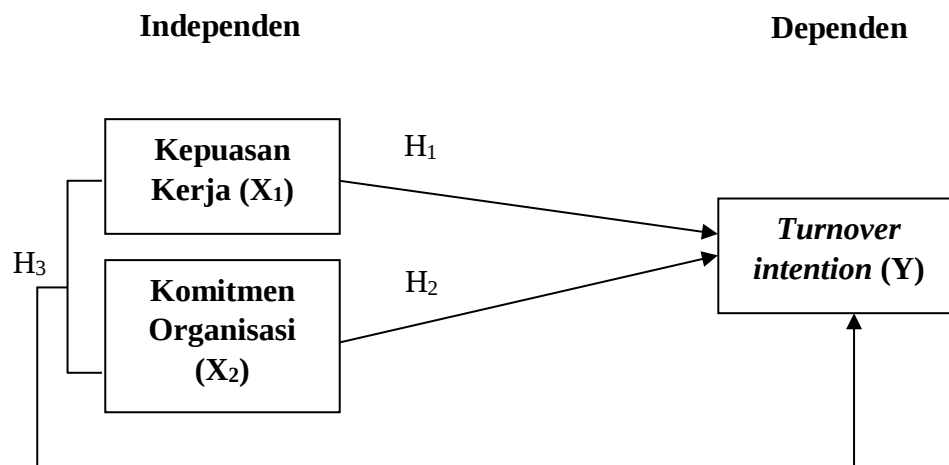
Tabel 2.1. Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Paat, Tewal, dkk (2017: 3444 - 3454)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat PT Bank Sulutgo Manado	X ₁ : Komitmen Organisasi X ₂ : Kepuasan Kerja X ₃ : Stress Kerja Y : <i>Turnover Intention</i>	Secara simultan mempunyai pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stress Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulut Go Manado
2	Setiyanto & Hidayati (2017: 105)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention	X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ : Komitmen Organisasi Y : <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap turnover intention namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
3	Budiyono (2016: 51)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada PT. Duta Service Semarang)	X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ : Stress Kerja X ₃ : Komitmen Organisasi Y : <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja & Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT. Duta Service Semarang.
4	Widyantara, Ardana (2015: 1680)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Intensitas	X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ : Komitmen Organisasi	Kepuasan kerja berpengaruh dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan

		Turnover Karyawan	Y : Intensitas <i>turnover</i> karyawan	terhadap Intensitas <i>Turnover</i> Karyawan
5	Sentana & Surya (2017: 5256-5257)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	X1 : Kepuasan Kerja X2 : Komitmen Organisasi Y : <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>
6	Rahmah, Sukisno S. dkk (2017: 160)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	X1 : Kepuasan Kerja X2 : Komitmen Organisasi Y : <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan dan Variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

2.3. Kerangka Pemikiran

Jika karyawan memiliki keinginan untuk berpindah suatu perusahaan ke perusahaan lain maka kelancaran kerja pada suatu perusahaan akan terganggu. Maka perusahaan akan mengalami kerugian dan tujuan perusahaan pun akan terhambat. Karyawan berpindah kerja ke perusahaan lain berarti karyawan memiliki komitmen organisasi yang sangat rendah. Faktor lain yang mempengaruhi *Turnover intention* adalah kepuasan kerja.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention.

2.4. Hipotesis

H₁: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

H₂: Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

H₃: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.