

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Turnover Intention

2.1.1 Pengertian Turnover Intention

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada karyawan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri karyawan dari tempat kerjanya. Menurut (Nelwan, 2008, hal. 19) *turnover intention* merupakan “keinginan dari seorang karyawan untuk berpindah dari organisasi satu ke organisasi lainnya”. Sedangkan (Bluedorn, 2001, hal. 21) mengartikan *turnover intention* adalah “kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya”.

Menurut Setyanto & Adi (2013) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. *Turnover intention* adalah suatu keinginan maupun tindakan dari karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan yang lainnya (Arianto, 2006, hal. 72). *Turnover* adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu (Ridlo, 2012, hal. 4).

Menurut Saba dalam Laswitarn & Saputra (2017) *turnover intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja

yang lain menurut pilihannya sendiri. Berbagai macam alasan mereka mengundurkan diri dari perusahaan yaitu karena merasa tidak mampu melaksanakan tugas, karena ingin mencari pengalaman kerja ditempat lain.

Dalam Robbins (2019, hal 38) menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (turnover) dapat diputuskan secara 2 sebab, yaitu:

1. Sukarela (voluntary turnover)

Voluntary turnover atau quit merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

2. Tidak sukarela (involuntary turnover)

Involuntary turnover atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (employer) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat uncontrollable bagi karyawan yang mengalaminya.

2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention

Faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* cukup kompleks dan saling berkaitan satu sama lain, Siwi, Taroreh & Dotulong (2016) faktor – faktor tersebut antara lain adalah:

1. Usia
2. Lama kerja
3. Tingkat pendidikan
4. Keikatan terhadap organisasi

5. Kepuasan kerja
6. Budaya perusahaan.

2.1.3 Indikator Turnover Intention

Indikator yang digunakan menurut Saba dalam (Laswitarn & Swaputra, 2017) yaitu:

1. Pikiran untuk keluar dari perusahaan (*thinking of quitting*)
2. Pencarian alternatif pekerjaan lain (*intention to search for alternative*)
3. Niat untuk keluar (*intention to quit*)

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya Robbins & Judge (2017). Menurut Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover intention, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Sedangkan menurut (Sunyoto, Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian), 2012) keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut (Luthans, 2006, hal. 132) merupakan cerminan, cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat dilihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja.

Sementara itu Menurut Kinichi (2010, hal 170) diartikan bahwa kepuasan kerja “sebagai respon perasaan atau emosional terhadap pekerjaan seseorang”.

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki dalam (Saputra, 2017) yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan:

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang diungkapkan oleh Luthans dalam (Rachmah, 2017) adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Kesempatan promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja

2.3 Komitmen Organisasi

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2007, hal. 67). Menurut (Sutrisno, 2010, hal. 292) Derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi tertentu.

Menurut Mobley dalam Andini (2006) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertakan dalam organisasi.

Menurut Darwish (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai perasaan karyawan untuk wajib tinggal dengan

organisasi, perasaan yang dihasilkan dari internalisasi tekanan normatif diberikan pada seorang individu sebelum masuk atau setelah masuk. Hal lain juga dikemukakan oleh (Priansa, 2016, hal. 233) menyatakan bahwa komitmen organisasi yaitu suatu rasa identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasinya.

Menurut Priansa dalam (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016) juga menyatakan komitmen organisasi merupakan persetujuan pegawai terhadap keputusan atau permintaan organisasi dan melakukan usaha yang serius untuk menjalankan permintaan atau menerapkan keputusan tersebut sesuai dengan kepentingan organisasi.

Komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya: kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2008, hal. 155). Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk dapat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Sopiah, 2008).

2.3.2 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Sopiah dalam (Rachmah, 2017) yang dipergunakan yaitu:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*)

Merasa memiliki organisasi, hubungan emosional anggota dengan kegiatan organisasinya, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Merasa rugi jika keluar dari organisasi, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi yang mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Tertarik terus pada organisasi, menggambarkan perasaan ketertarikan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus berada dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi

2.4 Promosi Jabatan

2.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Menurut (Hasibuan, 2016, hal. 108) bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Aspek peluang mendapatkan promosi jabatan juga dapat menyebabkan seorang karyawan memutuskan untuk berhenti bekerja dan mencari peluang kerja yang lebih menguntungkan di perusahaan lain. Hal ini dinyatakan secara teoritis oleh (Hasibun, 2007, hal. 211) bahwa seringkali alasan sebenarnya karyawan yang mengundurkan diri adalah dikarenakan kesempatan promosi yang tidak tersedia di perusahaan.

Promosi jabatan seperti halnya perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan sehingga hak, status dan penghasilan menjadi semakin besar (Hasibun, 2007, hal. 108).

2.4.2 Indikator Promosi Jabatan

Adapun indikator-indikator promosi jabatan menurut Hasibuan dalam (Sari, 2015) sebagai berikut:

1. Promosi berdasarkan kedisiplinan

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kedisiplinannya dalam bekerja.

2. Promosi berdasarkan prestasi kerja

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja.

3. Promosi berdasarkan kompetensi

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kompetensi yang dimiliki.

4. Promosi berdasarkan loyalitas

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan loyalitas terhadap perusahaan.

5. Promosi berdasarkan kesesuaian pendidikan

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan dan kesesuaiannya terhadap pekerjaannya.

2.4.3 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2007:113) tujuan promosi adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Merangsang agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier effect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.

2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk dapat memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan yang telah dilakukan sebelumnya.

Berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian:

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh kepuasan kerja, komitmen, dan promosi jabatan terhadap turnover intention pada karyawan PT.Orindo Alam Ayu Cabang Pekanbaru <i>Evitamala Sari, 2015</i>	Dependen: Turnover Intention Independen: -Kepuasan Kerja -Komitmen -Promosi Jabatan	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja, Komitmen, dan Promosi Jabatan berpengaruh Negatif Signifikan.
2	Analisis komitmen organisasi dan kepuasan kerja dampaknya terhadap turnover intention karyawan (studi kasus pada pt. Ayumas bentala cargo denpasar) <i>Ni Ketut Laswitarni1 Ida Bagus Swaputra2 2017</i>	Dependen: Turnover Intention Independen: -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh Positif Signifikan. Sedangkan Kepuasan Kerja berpengaruh Positif.

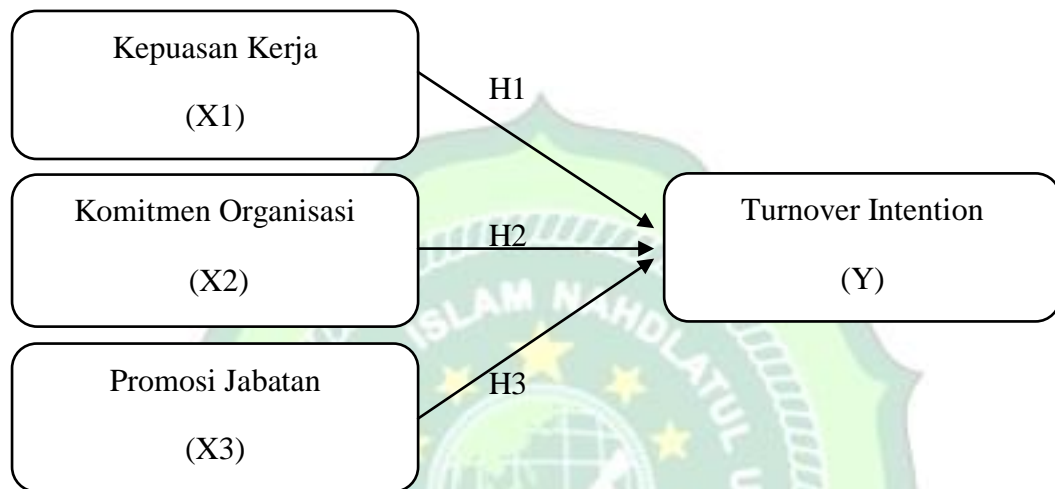
No	Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
3	<p>Pengaruh stres kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention</p> <p><i>Ni Made Tiya Jumani Monica & Made Surya Putra 2017</i></p>	<p>Dependen: Turnover Intention</p> <p>Independen: -Stress Kerja -Komitmen Organisasional -Kepuasan Kerja</p>	<p>Analisis Regresi Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh Negatif.</p> <p>Dan Kepuasan Kerja berpengaruh Negatif Signifikan.</p>
4	<p>Pengaruh kepuasan gaji, promosi jabatan, komitmen organisasi terhadap turnover intention karyawan rsu gmim pancaran kasih manado</p> <p><i>Giovano Siwi Rita N. Taroreh2 Lucky O. H. Dotulong3 2016</i></p>	<p>Dependen: Turnover Intention</p> <p>Independen: -Kepuasan Gaji -Promosi Jabatan - Komitmen Organisasi</p>	<p>Analisis Regresi Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi jabatan berpengaruh signifikan, sedangkan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh.</p>

5	Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, stres kerja terhadap turnover intention karyawan kantor pusat pt. Bank sulutgo manado. <i>Gishella Paat1 Bernhard Tewal2 Arazzi Bin H. Jan3 2017</i>	Dependen: Turnover Intention Independen: -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja -Stress Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sama sama bernilai Negatif Signifikan.
No	Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
6	Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap turnover intention pada karyawan hotel mutiara merdeka pekanbaru <i>Annisa Noviani Rachmah 2017</i>	Dependen: Turnover Intention Independen: -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja -Budaya Organisasi	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh Positif Signifikan.
7	Pengaruh stres kerja dan kesempatan promosi terhadap turnover intention <i>Muhammad Lukman Hakim 2016</i>	Dependen: Turnover Intention Independen: -Stress Kerja -Kesempatan Promosi	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh positif signifikan, sedangkan Kesempatan kerja berpengaruh negatif signifikan.

Sumber : (Sari, 2015), (Laswitarn & Swaputra, 2017), (Monica & Putra, 2017), (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016), (Paat, Tewal, & H. Jan, 2017), (Rachmah, 2017), (Hakim, 2016), diolah peneliti 2019

2.3 Kerangka Penelitian Teoritis

Kerangka pikir pada penelitian ini yaitu hubungan antara variabel Independen dan Dependen. Variabel X1 Kepuasan Kerja, X2 Komitmen Organisasi, X3 Promosi Jabatan, dan Y Turnover Intention. Kerangka digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber : (Sari, 2015), (Laswitarn & Swaputra, 2017), (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016), diolah peneliti 2019

Gambar kerangka diatas menunjukkan bahwa secara parsial *turnover intention* (Y) dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), dan promosi jabatan (X3).

2.4 Perumusan Hipotesis

Perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Penelitian yang dilakukan oleh (Laswitarn & Swaputra, 2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover* karyawan. Penelitian oleh

(Rachmah, 2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan, serta penelitian dari (Munandar, Sunaryo, & Khoirul ABS, 2018) mengatakan bahwa hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal serupa juga dikemukakan oleh (Monica & Putra, 2017) bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Diikuti penelitian lain dengan hasil negatif signifikan oleh peneliti (Paat, Tewel, & H. Jan, 2017). Sehingga hipotesis yang dirumuskan:

H1 : Diduga Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. XYZ

Penelitian yang dilakukan oleh (Rachmah, 2017) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal sama juga dikemukakan oleh (Laswitarn & Swaputra, 2017) komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan. Peneliti lain (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh.

Sedangkan penelitian (Paat, Tewel, & H. Jan, 2017) komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Peneliti lain (Sari, 2015) mengatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian (Monica & Putra, 2017) menunjukkan komitmen organisasi bernilai negatif. Sehingga hipotesis yang dirumuskan:

H2 : Diduga Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. XYZ

Penelitian yang dilakukan oleh (Siwi, Taroreh, & Dotulong, 2016) bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut penelitian (Komara & Erika, 2017) promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2015) mengatakan bahwa promosi Jabatan berpengaruh negatif signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh (Hakim, 2016) mengatakan bahwa kesempatan promosi berpengaruh negatif dan signifikan. Sehingga hipotesis yang dirumuskan:

H3 : Diduga Promosi Jabatan Berpengaruh Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. XYZ

