

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA.

2.1 Penelitian Terdahulu.

Penelitian yang berkaitan dengan variabel *turnover intention* karyawan telah diteliti sebelumnya oleh peneliti terdahulu, untuk lebih jelasnya dapat dilihat di tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

PENELITIAN	JUDUL	VARIABEL.	HASIL
1. Abdurrahim Dkk, (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Studi Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana.	- kepuasan kerja (X1) - <i>organizational commitment</i> (X2) - <i>turnover intention</i> (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) hubungannya negatif dan signifikan dengan variabel <i>turnover intention</i> (Y) pada PT. Bank Perkreditan rakyat Mitratama Arthabuana.
2. Rita Andini (2006)	Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> pada studi kasus Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang	Kepuasan gaji (X1) Kepuasan kerja (X2) Komitmen organisasional (X3) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y)	Hasil menunjukkan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
3. Yoga Wateknya (2016)	Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan Pada PT. Kharisma Rotan Mandiri	Komitmen organisasi (X1) dan Kepuasan kerja (X2) terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada Pada PT. Kharisma	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja memberi pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover</i>

		Rotan Mandiri	<i>intention</i>
4. Farag Mohamed <i>et al</i> , (2017)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> dalam perusahaan minyak di Libya.	Budaya organisasi (M) kepuasan kerja (X1) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	Penelitian ini menguji kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> dimediasi budaya organisasi yang memberikan kontribusi signifikan terhadap bidang perilaku organisasi dan karyawan.
5. Muhammad Garba Ibrahim <i>et al</i> , (2016)	Pengaruh kepuasan kerja pada <i>turnover intention</i> : investigasi empiris pada Nigeria industri perbankan	- Kepuasan kerja (X1) - <i>turnover intention</i> (Y)	Hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja yang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

Perbandingan hasil penelitian diatas dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah sebagai berikut :

1. Pada penelitian Abdurrahim (2017) terdapat persamaan variabel dengan penelitian penulis namun terdapat perbedaan Pada penelitian Abdurrahim yang penelitian bertempat di PT. Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana dengan responden seluruh karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dan penelitian saya pada karyawan tetap saat ini di PG. Lestari Kertosono menggunakan analisis regresi linier berganda.
2. Pada penelitian Rita Andini (2006) terdapat persamaan variabel namun penelitian ini ditambahkan kepuasan gaji sedangkan penelitian penulis hanya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover*

intention. Namun terdapat perbedaan lokasi penelitian bertempat di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang menggunakan teknik analisis data Structural Equation Modeling (SEM), dan penelitian saya saat ini di PG. menggunakan Lestari analisis regresi linier berganda.

3. Pada penelitian Yoga Wateknya (2016) terdapat persamaan variabel penelitian saat ini. Penelitian ini bertempat di PT Kharisma rotan mandiri yang menggunakan analisis regresi linier berganda, dan pada penelitian saya saat ini di PG. Lestari Kertosono menggunakan analisis regresi berganda.
4. Pada penelitian Faraq Mohamed A. Radwan (2017) terdapat persamaan variabel namun penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi sedangkan penelitian penulis hanya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Terdapat perbedaan lokasi penelitian yang bertempat di perusahaan minyak di Libya. Sedangkan penelitian penulis di PG. Lestari Kertosono bagian pegawai tetap.
5. Pada penelitian Muhammad Garba Ibrahim (2016) terdapat persamaan variabel dengan penelitian penulis namun terdapat perbedaan Pada penelitian Muhammad garba Ibrahim yang penelitian bertempat di industri perbankan Nigeria dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dan penelitian penulis pada karyawan tetap saat ini di PG. Lestari Kertosono menggunakan analisis regresi linier berganda.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Turnover Intention.*

a. Definisi *Turnover Intention.*

Turnover intention adalah suatu organisasi yang dapat diartikan bahwa karyawan yang mempunyai keinginan keluar atau masuk disebuah organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2010) dalam Abdurrohman et al, (2017) *Turnover intention* adalah suatu proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan. Hal ini merupakan salah satu kerugian terbesar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawannya yang akan meninggalkan perusahaan. Menurut pendapat Andini (2006) intensi keluar (*turnover intention*) dapat diartikan suatu pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian. Tingkat *turnover intention* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan hal ini menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya yakni berupa biaya pelatihan, perekrutan, memperkerjakan karyawan baru. Adanya *turnover intention* mengakibatkan perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman, timbulnya pergantian karyawan, dan perlu adanya pelatihan kembali. Pergantian karyawan ini akan menimbulkan bertambahnya pengeluaran

biaya seperti perekrutan, mempekerjakan karyawan baru, pelatihan, dan biaya administrasi lainnya, Wateknya (2016).

Dari definisi diatas maka *turnover intention* adalah keinginan untuk keluar dari suatu perusahaan atas pilihannya sendiri namun belum pasti dilakukan pindah pekerjaan maupun keluar dari organisasi. Jika karyawan sudah mempunyai keinginan untuk keluar perusahaan. Maka akan berdampak pada perusahaan yang harus mengeluarkan biaya yang cukup banyak untuk biaya perekrutan, pelatihan, dan biaya administrasi lainnya.

b. Indikator *Turnover Intention*.

Menurut Michaels dan Spector dalam Wateknya (2016) indikator pengukuran *turnover intention* sebagai berikut:

a) Berfikir untuk berhenti (*Thinking Of Quitting*)

Adanya kecenderungan individu untuk berfikir meninggalkan organisasi tempat ia bekerja. Dengan diawali dengan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar atau mengundurkan diri dari tempat kerjanya saat ini.

b) Niat untuk mencari pekerjaan di tempat lain (*Intention to Search for alternatives*)

Kemungkinan individu untuk mencari pekerjaan lain, jika karyawan sudah sering memikirkan untuk keluar dari perusahaan tersebut, maka

mereka akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaanya yang dirasa lebih baik dan nyaman.

- c) Kemungkinan untuk keluar meninggalkan perusahaan (*intention to quit*)
Kemungkinan individu meninggalkan organisasi. Karyawan berniat untuk keluar apabila adanya alternatif lain yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*.

Menurut Kamalanabhan (2012) dalam Wateknya (2016) menjelaskan beberapa faktor yang penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja (*Job satatisfaction*).

Kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Dilihat dari aspek kepuasan kerja yang ditemukan berhubungan dengan keinginan setiap individu untuk keluar meninggalkan organisasi yang meliputi kepuasan gaji, promosi, supervisor, rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri.

2. Komitmen organisasi (*Organizational commitment*).

Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana suatu individu yang melibatkan dirinya pada organisasi tertentu dan berharap dapat mempertahankan anggotanya dalam organisasi. Semakin tinggi komitmen

organisasional seseorang maka keinginan untuk keluar organisasi semakin rendah.

3. Keadilan dalam mengambil keputusan (*Perceived organizational justice*).
Keadilan dalam mengambil keputusan dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Sebab karyawan merasa bahwa proses pengambilan keputusan tidak adil mereka akan cenderung untuk memiliki niat keluar dari perusahaan.
4. Dukungan organisasi (*Perceived organizational support*).
Seseorang karyawan yang menilai organisasinya kurang mendukung akan menjadikan alasan untuk berhenti di tempat kerjanya.

2.2.2 Kepuasan Kerja.

a. Definisi Kepuasan Kerja.

Setiap karyawan memiliki harapan memperoleh kepuasan kerja atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan selama ini di dalam organisasi. Kepuasan kerja setiap individu memiliki ukuran yang berbeda-beda, karena setiap individu memiliki perbedaan keinginan. Tingkat kepuasan tentunya sesuai dengan yang sudah karyawan hasilkan di dalam organisasi tempat mereka bekerja. Adanya timbal balik untuk karyawan yang sudah bekerja dan menghasilkan suatu mutu yang baik di dalam organisasi. Menurut Hafied (2016) kepuasan kerja adalah suatu bentuk perasaan dan ekspresi seorang ketika dia mampu atau tidak memenuhi harapan dari proses pekerja dan kinerjanya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang

terhadap pekerjaannya. Menurut Triatna (2015) adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah ia menyenangi pekerjaan itu atau tidak. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional pekerja yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Dalam arti lain emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan, Abdurrohman et al (2017).

Berdasarkan penjelasan diatas menurut para ahli bahwa kepuasan kerja itu ditentukan dari perusahaan. Karyawan merasa puas jika harapan-harapan yang diinginkan karyawan tercapai. Dan sebaliknya karyawan merasa tidak puas akan mempunyai rasa ingin pindah pekerjaan dan pada akhirnya mempunyai keinginan keluar. Jika harapan-harapan karyawan tercapai maka karyawan juga harus bekerja dengan baik untuk meningkatkan hasil organisasi. Seorang pemimpin harus evaluasi dan memberi penilaian atas setiap individu guna untuk melihat apakah karyawan sudah puas atau tidak puas dengan harapannya saat bekerja dan tujuan lain guna menilai apakah karyawan sudah bekerja secara efektif dan efisien.

b. Teori kepuasan kerja.

Teori kepuasan kerja ini mengungkapkan mengapa individu menyenangi pekerjaannya dan membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya, menurut Sedarmayanti (2017) ada tiga teori kepuasan kerja yang sering dibahas yaitu:

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*).

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasan yang diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi. Sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* positif. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih yang akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*Equity Theory*).

Teori ini mengemukakan orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya suatu keadilan (*equity*) dalam situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, bagian utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan.

3. Teori dua faktor (*Two Faktor Theory*).

Menurut Teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Menurut Teori dua faktor ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *satisfies* (motivasi) dan *dissatisfies* (*hygiene factors*).

Pertama *satisfies* (motivasi) ialah faktor/situasi yang dibentuknya sebagai sumber kepuasan kerja, terdiri atas pekerjaan yang menarik penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, serta kesempatan

memperoleh penghargaan dan promosi. Dikatakan Terpenuhnya teori faktor *satisfies* (motivasi) akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhnya faktor *satisfies* (motivasi) ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Kedua *dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri atas penghasilan, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis dan kebutuhan dasar pegawai. Jika hal ini tidak terpenuhi seseorang akan tidak puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan, pegawai tidak akan kecewa meski belum terpuaskan.

c. Indikator Kepuasan Kerja.

Indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2011) dalam Hafied (2016) sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji.

Gaji adalah penghasilan yang diperoleh seseorang yang setara dengan usaha yang sudah dilakukan dan sesuai dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama. Gaji merupakan salah satu faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

2. Kepuasan terhadap promosi jabatan.

Sejauh mana peluang untuk maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk mendapatkan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbaan secara psikologis, dan keinginan untuk keadilan.

3. Kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri.

Suatu pekerjaan diperlukan keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

4. Kepuasan terhadap atasan.

Sejauh mana atasan memberikan dorongan dan bantuan pada bawahan, Atasan yang baik artinya mau menghargai pekerjaan para bawahan. Bagi para bawahan, atasan bisa dianggap sebagai contoh yang baik.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja.

Faktor yang berhubungan dengan pegawai, atasan dengan sesama pegawai, baik jenis pekerjaan yang sama ataupun yang berbeda.

d. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Menurut pendapat Kreitner Dan Kinicki (2005) dalam Triatna (2015) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Pemenuhan kebutuhan

kepuasan ditetapkan oleh tingkat karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan.

Kepuasan merupakan suatu hasil pemenuhan harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Apabila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3) Pencapaian nilai.

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

4) Keadilan.

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

5) Komponen genetik.

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menggambarkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik dalam pekerjaan.

2.2.3 Komitmen Organisasional.

a. Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah suatu keadaan individu yang berpihak dalam organisasi disuatu perusahaan tertentu. Serta adanya tujuan dan keinginan untuk mempertahankan anggotanya dalam organisasi tersebut. Menurut Raymond (2011) komitmen organisasional merupakan sebuah tingkat sampai dimana seorang karyawan menetapkan dirinya kepada organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu serta menjaga keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain komitmen organisasional berkaitan dengan kesetiaan karyawan yang tinggi, loyalitas pada perusahaan.

Menurut Luthans (2010) komitmen organisasional adalah suatu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain mencerminkan sikap loyalitas karyawan pada suatu organisasi dengan proses keberlanjutan. Dimana karyawan rela mengeluarkan perhatiannya pada organisasi dan

keberhasilan serta kemajuan organisasi yang berkelanjutan. Menurut Dewi (2017) komitmen organisasional itu ukuran kerelaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan diwaktu yang akan datang.

Dari berbagai definisi tersebut maka komitmen organisasional merupakan komitmen organisasional individu yang berkaitan dengan nilai dan tujuan organisasi. Keterkaitan individu dengan nilai dan tujuan organisasi akan mendorong individu untuk selalu menjalankan tujuan dan kepentingan organisasi. Keterkaitan individu terhadap nilai dan tujuan perusahaan akan menjadikan individu memiliki rasa loyal yang kuat terhadap organisasi, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan diri di organisasi.

Komitmen individu yang kuat terhadap suatu organisasi dapat dijadikan indikator komitmen organisasi yang relatif tinggi terhadap pekerjaan atau kebijakan organisasi.

b. Dimensi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan keterlibatan karyawan kepada organisasi secara keseluruhan dan adanya rasa memiliki organisasi itu. Dengan ketertarikan yang tinggi saat bekerja karyawan juga merasa bahwa tempat mereka bekerja sangat nyaman, dapat mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian karyawan semua itu dapat diukur dalam tingginya komitmen organisasi. Menurut Allen dan Meyer dalam Luthans (2010) dimensi komitmen organisasional sebagai berikut :

1. Komitmen afektif (*Affective commitment*) adalah dimana anggota merasa ingin tetap tinggal disuatu organisasi. Ini merupakan keterkaitan emosional atau psikologis kepada organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)
Melibatkan komitmen berdasarkan biaya yang ditanggung oleh karyawan karena meninggalkan suatu organisasi. kemungkinan hilangnya senioritas untuk promosi, atau hilangnya tunjangan.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*)
Melibatkan perasaan kewajiban karyawan untuk tetap bersama organisasi, karena memang harus begitu langkah tersebut merupakan hal yang tepat untuk dilakukan. Sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan kontribusi pada suatu organisasi, baik materi maupun non materi seperti adanya kewajiban moral yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan tindakan.

c. Indikator Komitmen Organisasional.

Indikator komitmen organisasional menurut Mobley dalam Andini (2006) yaitu:

1. Keinginan pegawai untuk sebaik-baiknya

Yaitu dimana pegawai berusaha semaksimal mungkin mengabdikan dirinya untuk suatu organisasi agar organisasi tersebut bisa berkembang dengan baik.

2. Kebanggaan terhadap organisasi.

Sikap bangga dan menjunjung tinggi organisasi agar organisasi tersebut bisa maju dibandingkan dengan organisasi yang lain.

3. Perasaan senang pegawai.

Pegawai rela mendedikasikan waktunya hanya untuk organisasi tersebut dan berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

4. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.

Steers dan porter dalam Saputra (2013), mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan yaitu sebagai berikut :

- a) Faktor pribadi individu yang menyangkut pada usia, lamanya masa kerja, tingkat pendidikan, dan jenis kelamin.
- b) Faktor organisasi meliputi, pengalaman kerja, lingkup pekerjaan, pengawasan, konsistensi tujuan organisasi jadi semua faktor diatas sebagai akar membentuk atau memunculkan sebuah tanggung jawab.
- c) Faktor diluar organisasi, yaitu adanya dorongan faktor dari luar organisasi seperti keluarga, lingkungan, kesempatan mendapat pekerjaan yang lebih baik yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif mencari pekerjaan lain. Jika ada

karyawan akan lebih memilih yang baik dan meninggalkan pekerjaannya saat ini.

5. Dampak Komitmen Organisasional.

Menurut Luthans dalam Ristiana (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap :

1. Kinerja yang tinggi.

Jika komitmen organisasional ini berpengaruh terhadap kinerja tinggi maka komitmen organisasional karyawan pada organisasi akan cenderung tinggi.

2. *Turnover intention* yang rendah.

Dimana komitmen organisasional terhadap *turnover intention* yang rendah maka komitmen organisasional tinggi cenderung karyawan tersebut untuk keluar akan cenderung rendah.

3. Absensi yang rendah.

Adanya komitmen karyawan yang semakin tinggi pada organisasi maka, kecenderungan ketidak hadiran karyawan tersebut akan cenderung lebih rendah.

2.3 Hubungan Antar Variabel.

2.3.1 Hubungan Kepuasan Kerja Antara *Turnover Intention*.

Menurut Andini (2006) menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka terdapat kecenderungan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan. Maka peneliti disini mengambil fenomena tentang Kepuasan

kerja yang memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. semakin tinggi kepuasan kerja maka niat untuk keluar (*turnover intention*) dari organisasi akan semakin rendah (Abdurrahim Dkk, 2017). Jadi di PG. Lestari kepuasan kerjanya yang dimiliki cukup tinggi menjadikan tingkat *turnover intention* menjadi rendah karena karyawan merasa bahwa kemauan, keinginan, kebutuhan karyawan selama ini sudah terpenuhi dan adanya jaminan-jaminan lainnya membuat karyawan menjadi puas. Oleh sebab itu karyawan lebih memilih untuk tetap bekerja di PG. Lestari Kertosono dan tidak ingin keluar mencari pekerjaan yang baru lagi. Karena mereka berfikir bahwa jika keluar mencari pekerjaan diluar PG. Lestari takutnya nanti tidak sesuai dengan apa yang sudah mereka jabat atau lakukan selama ini.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebagai berikut: Abdurrohik Dkk (2017) Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Artabuana, Andini (2006) pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang Dewi (2017) pada Nusa Penida *Beach INN*. yang menunjukkan hasil kesimpulan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dengan *turnover intention*.

2.3.2 Hubungan Komitmen Organisasional Antara *Turnover Intention*.

Komitmen organisasional memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dengan komitmen organisasional yang tinggi akan menurunkan niat karyawan (*turnover intention*) untuk meninggalkan

organisasi. Jadi komitmen organisasional yang ada pada karyawan PG. Lestari ini cukup tinggi karena karyawan memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan, mereka mau bekerja dengan semaksimal mungkin untuk organisasinya dan berperilaku baik untuk kemajuan perusahaan (Abdurrohim Dkk, 2017). Perilaku baik itu mencerminkan suatu sikap loyalitas yang dimiliki karyawan. Oleh sebab itu turnover yang terjadi di PG. Lestari rendah karena komitmen yang dimiliki oleh karyawan di PG. Lestari cukup tinggi bisa dilihat dari masa jabatan karyawan yang cukup lama yakni 1 tahun lebih. Mereka akan berfikir panjang untuk meninggalkan perusahaan karena mereka menyadari bahwa di PG. Lestari tempat yang paling tepat untuk mengabdikan hingga sisa karirnya. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu ini dilakukan oleh Wateknya (2016) pada PT. Kharisma Rotan Mandiri, Mohamed et al, (2017) pada Perusahaan minyak Libya, Ibrahim et al, (2016) pada Nigeria industri perbankan. Jadi, komitmen organisasional memiliki hubungan signifikan yang rendah pada *turnover intention*.

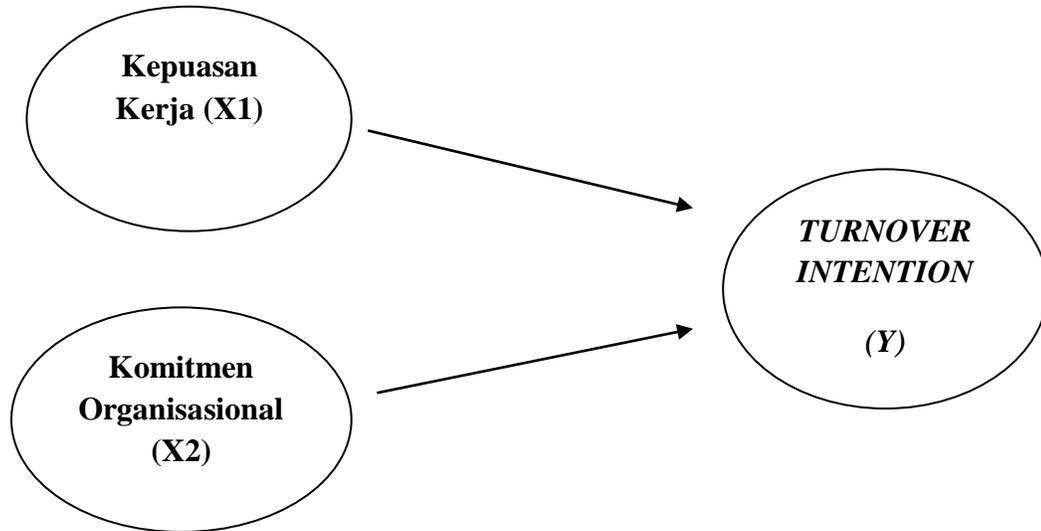
2.4 Kerangka Konseptual.

Turnover Intention berperan dalam keefektifan sebuah organisasi yang dapat menyebabkan ketidakstabilan kondisi tenaga kerja. Hal ini akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) mencari pekerjaan yang dirasa lebih baik dan sesuai dengan kemauan karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2010) dalam Abdurrohim et al, (2017) *Turnover intention* adalah suatu proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan

organisasi dan harus segera digantikan. Kepuasan kerja merupakan sesuatu hal yang harus dimiliki setiap karyawan dalam suatu organisasi. Karena dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, karyawan juga akan memberikan kontribusi yang baik pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hafied (2016) kepuasan kerja adalah suatu bentuk perasaan dan ekspresi seorang ketika dia mampu atau tidak memenuhi harapan dari proses pekerja dan kinerjanya. Sedangkan Komitmen organisasional yang semakin tinggi, akan menguntungkan bagi organisasi karena komitmen yang tinggi, karyawan akan memberikan kontribusi yang baik untuk organisasi dalam tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Sebaliknya jika komitmen organisasional karyawan semakin rendah maka timbul rasa kurang peduli terhadap pekerjaannya pada akhirnya akan menimbulkan kinerja karyawan menurun pada akhirnya mempunyai keinginan untuk keluar dari organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, kepuasan kerja (X1) yang semakin tinggi akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* (Y) di perusahaan yang semakin rendah. Semakin besar kepuasan kerja yang dimiliki setiap karyawan akan berdampak baik untuk perusahaan. Sedangkan komitmen organisasional (X2) yang tinggi terhadap *turnover intention* (Y) maka akan mengurangi tingkat *turnover intention* semakin tinggi pada perusahaan.

Gambar 2.1 Kerangka konseptual



2.5 Hipotesis.

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka penulis memberikan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1: Diduga semakin tinggi Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* PG. Lestari Patianrowo Nganjuk.

H2: Diduga semakin tinggi Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* PG. Lestari Patianrowo Nganjuk.