

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Sumber Daya Manusia (SDM) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

(Harahap, 2016) mendefinisikan manajemen berasal dari kata *to manage* berarti mengatur. Pengaturan yang dilakukan dengan menjalani proses serta literatur berdasarkan urutan proses dan fungsi-fungsi manajemen untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen dalam syariah islam dijelaskan dalam hadist Nabi Muhammad SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقَنَهُ (رواه الطبران)

Artinya: “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)*” (H.R. Imam Thabrani).

Menurut (Hijrawan, 2021) berdasarkan hadist tersebut manajemen yang diterapkan pada setiap organisasi harus memiliki rencana yang jelas yang ditetapkan oleh orang-orang yang terdapat pada organisasi tersebut, untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan secara efisien.

Salah satu bidang manajemen yang ada dalam suatu organisasi adalah manajemen sumber daya manusia, dengan tujuan menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang baik di lembaga organisasi, sehingga karyawan dalam organisasi tersebut merasa nyaman dalam bekerja. Sebagaimana firman Allah SWT, dalam Q.S Al-An'am: 162.

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya: “*Katakanlah: sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.*”

Dengan hasil analisis ayat dalam penelitian (Azwardi et al., 2021) bahwa SDM yang dibutuhkan pada tiap organisasi ialah SDM dengan karakteristik yang dapat bekerja secara totalitas untuk menghasilkan output yang baik. Output yang bagus dari SDM akan menguntungkan bagi organisasi, dan hal itu tentunya dicapai dengan kinerja dari SDM yang merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, sehingga akan membuat karyawan bertahan dalam organisasi atau tidak memiliki keinginan meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

Salah satu strategi yang harus dikelola juga dengan baik oleh MSDM ialah pendelegasian atau pembagian tugas yang tepat sasaran kepada karyawan, sehingga kinerja yang dihasilkan bisa maksimal tanpa ada beban kerja yang melebihi kesanggupan karyawan. Sebagaimana menurut (Zainarti, 2020) bahwa MSDM pada suatu organisasi memiliki fungsi secara umum seperti: pengadaan karyawan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan serta pemutusan hubungan kerja. Dalam Al-Qur'an Allah SWT berfirman dalam Q.S Ar-Rum: 30.

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا ۚ فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا ۚ لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ
اللَّهِ ۚ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya: Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui,

Berdasarkan ayat tersebut, bahwa setiap manusia yang diciptakan oleh Allah SWT sesuai dengan fitrahnya yaitu potensi lahiriyah sebagai seorang manusia. Oleh karena itu, SDM yang ada pada suatu organisasi pasti memiliki potensi yang berbeda pada tiap orang, sehingga menjadi suatu tugas bagi manajer untuk mendelegasikan karyawan sesuai dengan potensi masing-masing supaya tugas yang diberikan tidak melebihi kesanggupan SDM yang ada.

2. *Turnover Intention*

a. *Pengertian Turnover Intention*

Menurut Zeffane (2003) dalam (Dewi, et al., 2021) arti *turnover* adalah berhentinya karyawan dari tempat bekerjanya atas keinginannya sendiri atau secara sukarela. Menurut (Flippo, 1994) dalam (Ridlo, 2012) *turnover* adalah keluar masuknya karyawan dari suatu organisasi pada periode waktu tertentu. Sedangkan menurut (Dewi, et al., 2021) *turnover* adalah proses pengunduran diri yang dilakukan karyawan dari suatu organisasi dan organisasi harus segera menggantikannya, sehingga akan menjadi kerugian terbesar bagi organisasi karena banyaknya karyawan yang telah keluar, apalagi karyawan yang meninggalkan organisasi adalah karyawan yang berpotensi.

(Fitriantini et al., 2020) menjelaskan *turnover intention* merupakan suatu pilihan bagi karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya dikarenakan lingkungan pekerjaan yang tidak mendukung dan kurangnya apresiasi dari atasan atau rekan kerja yang berdampak pada meningkatnya ketidakpuasan karyawan. Menurut (Tan & Maman, 2020) bahwa *turnover intention* yang tinggi akan menimbulkan beban bagi organisasi. Karyawan yang keluar dari organisasi perlu untuk digantikan dengan karyawan yang baru, sehingga organisasi harus melalui lagi proses pengadaan atau rekrutmen karyawan baru begitu juga dengan proses-proses lainnya yang berkaitan dengan SDM dan ini membutuhkan biaya, waktu serta tenaga. Pada umumnya dinyatakan dalam periode satu tahun, *turnover* tidak boleh lebih dari 10 % pertahun (Ridlo, 2012). Menurut Robbins (1998) dalam (Ridlo, 2012) menyatakan bahwa karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya atau faktor lain-lain yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, hal ini akan dapat mengurangi sikap komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepuasan karyawan yang tidak terpenuhi ini umumnya selalu dikaitkan dengan masalah penurunan kinerja termasuk terjadinya kelambatan kinerja karyawan, keluar dan masuknya karyawan baru serta karyawan yang melakukan absen kerja atau mangkir kerja.

Jadi, *turnover intention* merupakan niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik. Tingginya tingkat *turnover intention* yang terjadi akan berakibat negatif dan merugikan organisasi dikarenakan organisasi harus melewati proses-proses perekrutan serta hal-hal yang berkaitan dengan pengadaan SDM pada organisasi, sehingga memerlukan biaya, waktu dan tenaga.

b. Jenis-Jenis *Turnover Intention*

Menurut pendapat Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2004) dalam (Dewi, et al., 2021) *turnover intention* diklasifikasikan menjadi beberapa yaitu sebagai berikut:

1) *Turnover* secara tidak sukarela.

Yaitu karyawan yang keluar akibat dari pemecatan karena kinerja karyawan yang buruk serta karyawan yang melanggar peraturan kerja.

2) *Turnover* secara sukarela.

Merupakan karyawan yang keluar atas keinginan sendiri (*turnover intention*). *Turnover intention* ini biasanya disebabkan oleh banyak faktor, namun dapat disimpulkan dikarenakan faktor gaji, peluang karir, geografi, pengawasan, serta alasan pribadi lainnya.

3) *Turnover* fungsional.

Yaitu karyawan yang keluar dikarenakan kinerjanya yang rendah.

4) *Turnover* disfungsional.

Yaitu karyawan yang keluar pada saat yang genting dari suatu perusahaan yang memiliki peran penting dan kinerjanya yang tinggi terhadap organisasi.

5) *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan.

Yaitu keluarnya karyawan dikarenakan alasan di luar organisasi. Ada beberapa alasan *turnover* yang terjadi dan tidak dapat dikendalikan dari pihak organisasi seperti: karyawan yang berpindah daerah atau faktor geografis.

6) *Turnover* yang dapat dikendalikan.

Merupakan keluarnya karyawan karena faktor-faktor yang berasal dari organisasi. *Turnover* ini dapat dikendalikan oleh organisasi dengan mampu memelihara persoalan karyawan yang dapat menimbulkan *turnover*.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut (Ridlo, 2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu sebagai berikut:

1) Usia

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang negatif dan signifikan antara usia dan *turnover intention* yang berarti semakin tinggi usia seseorang, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang lebih muda kemungkinan untuk keluarnya lebih tinggi.

2) Lama kerja

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan terdapat korelasi yang negatif antara masa kerja terhadap *turnover*, yaitu semakin lama masa kerja maka semakin rendah *turnover* yang akan dilakukan karyawan.

3) Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan yang tinggi dan jabatan yang diperoleh oleh karyawan yang sesuai maka berpengaruh terhadap intensi karyawan dalam bekerja. Tingkat pendidikan yang tidak sesuai dengan perolehan jabatan yang diinginkan karyawan akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan.

4) Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap organisasi hubungan yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin rendah intensi karyawan untuk berpindah pekerjaan begitu juga sebaliknya.

5) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dapat tercapai apabila antara apa yang seharusnya ada (kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai) dengan apa yang diperoleh serta perasaan atau persepsinya karyawan dapat dicapai melalui pekerjaan. Banyaknya aspek yang terpenuhi sesuai dengan keinginan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat *turnover intention*.

Sedangkan menurut (Tan & Maman, 2020) faktor yang mempengaruhi karyawan melakukan *turnover intention* ada dua yaitu:

- 1) Faktor pendorong (*push factor*), ialah suatu faktor yang berasal dari kondisi tidak nyaman yang dirasakan oleh karyawan dari lingkungan kerjanya sehingga memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi. Faktor pendorong ini dapat berupa prestasi karyawan yang tidak dihargai, beban kerja karyawan yang berlebihan, perolehan kenaikan gaji yang sangat terbatas, dan lain-lainnya.
- 2) Faktor penarik (*pull factor*), adalah faktor penarik berupa tawaran kerja dari perusahaan yang lebih menarik sehingga karyawan ingin meninggalkan perusahaan. Misalnya tawaran gaji dan fasilitas, jenjang karir, kesempatan belajar, dan lain-lain.

Dalam penelitian (Handaru et al., 2021) faktor yang menjadi penyebab yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* sebagai berikut:

- 1) *Job Insecurity*, yaitu adanya perasaan tidak aman dalam pekerjaan seorang karyawan yang ditandai dengan keresahan serta kegelisahan karyawan mengenai masa depan jaminan kerjanya.
- 2) Komitmen organisasi ialah loyalitas karyawan terhadap perusahaan, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi maka *turnover intention* karyawannya akan rendah.

Dengan menarik kesimpulan dari beberapa pendapat ahli dan penelitian terdahulu maka faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dalam penelitian ini yaitu *job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

d. Upaya Mengurangi Atau Penanganan Tingkat *Turnover Intention*

Menurut (Yuniarti et al., 2021) berikut ini beberapa cara yang dapat dipertimbangan dalam mengurangi tingkat *turnover intention* pada suatu organisasi:

- 1) Memberi tawaran kompensasi & benefit yang menarik, seperti asuransi jiwa, jam kerja yang fleksibel atau bonus tahunan. Beberapa karyawan meninggalkan sebuah perusahaan karena membandingkan keuntungan dan penawaran dari perusahaan lain yang bisa didapatkan.
- 2) Memberikan pelatihan kepada karyawan dengan memberi kesempatan bagi karyawan yang ingin mengetahui wawasan baru dan saling berbagi ilmu melalui sesi pelatihan, seminar, presentasi atau kerja sama tim.
- 3) Menghargai posisi karyawan, misalnya dengan mendengarkan keluhan, menggunakan ide mereka dan tidak mempermalukan mereka di depan karyawan lainnya.
- 4) Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.
- 5) Memberikan komisi atau bonus, ialah dengan menentukan nilai dan parameter yang harus karyawan capai untuk bisa memperoleh komisi atau bonus tersebut.
- 6) Mendorong karyawan untuk menjalin hubungan persahabatan di lingkungan perusahaan yang akan meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap bertahan di organisasi atau perusahaan.

e. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley, et.al (1978) dalam (Dihan & Prasetyo, 2022) indikator sebagai pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

- 1) Pertama, memikirkan keluar (*thinking of quitting*). Yaitu keinginan karyawan yang mencerminkan untuk mencari alternatif pekerjaan di organisasi lainnya. Karyawan yang memikirkan untuk keluar dari

pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan berusaha mencari pekerjaan lebih baik dari sebelumnya di luar perusahaan.

- 2) Kedua, pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*). Mencerminkan keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain.
- 3) Ketiga, niat untuk keluar (*Intention to quit*). Apabila karyawan sudah mendapat pekerjaan yang lebih baik, karyawan akan membuat keputusan apakah tetap bekerja atau memutuskan pergi dari pekerjaannya.

Menurut (Santoni & Harahap, 2018) terdapat beberapa dimensi *turnover intention* dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Berhenti dengan indikator mendapat pekerjaan baru, karena lingkungan kerja dan karena masalah kesehatan (karena kondisi psikologis pada lingkungan kerja)
- 2) Jabatan yang lebih baik dengan indikator keinginan untuk mendapatkan promosi yang lebih baik, keinginan untuk memperoleh gaji/penghasilan yang lebih baik, keinginan untuk meningkatkan kapasitas diri dan keinginan untuk memajukan perusahaan.
- 3) Pekerjaan lebih baik dengan indikator ketenagakerjaan lebih menantang, pekerjaan sesuai kemampuan, transportasi mudah, jarak tempuh dekat dan dukungan keluarga.

Sedangkan peneliti Loveridge, dkk. dalam Suhanto (2009) dikutip dari (Annisa et al., 2017) menentukan beberapa indikator yang dapat digunakan sebagai alat ukur terjadinya *turnover intention*, diantaranya:

- 1) Kecendrungan individu untuk pindah dan keluar.
- 2) Kemungkinan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan pada organisasi lain.
- 3) Kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi.
- 4) Keinginan individu untuk mencari karir pada organisasi lain.

Berdasarkan pendapat dan penelitian para ahli disimpulkan indikator penelitian pada variabel *turnover intention* dalam penelitian ini yaitu memikirkan

untuk pindah atau keluar, mencari alternatif pekerjaan lain, niat untuk keluar dan keinginan berkarir pada organisasi lain.

3. *Job Insecurity* (Ketidakamanan kerja)

a. Pengertian *Job Insecurity* (Ketidakamanan kerja)

Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam (Audina & Kusmayadi, 2018) menjelaskan bahwa konsep *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan dan ketidakmampuan seorang karyawan dalam mempertahankan keberlanjutan kerja yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Yunita & Masdupi (2014) dalam (Nadhiroh & Budiono, 2022) mendefinisikan *job insecurity* merupakan ketidakmampuan karyawan dalam menjaga kesinambungan pekerjaan yang diinginkan pada situasi yang terancam, karena perubahan yang terjadi dalam organisasi, sehingga kemungkinan besar karyawan akan merasa khawatir, cemas, dan goyah karena potensi perubahan yang dapat memengaruhi kondisi kerja.

Smithson dan Lewis dalam (Mizar Yuniar, 2008) dikutip dari (Annisa et al., 2017) *job insecurity* merupakan suatu kondisi psikologis seorang karyawan yang merasa bingung atau tidak aman dengan kondisi lingkungan kerja yang mengalami perubahan (*perceived impermanence*). *Job Insecurity* yang dialami oleh karyawan secara terus-menerus akan menurunkan semangat kerja begitu juga dengan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas akan terganggu sehingga produktivitas kerja karyawan menjadi turun selain itu keyakinan atau komitmen organisasi karyawan juga akan berpengaruh menjadi lemah dan terjadi penolakan atas nilai dan tujuan organisasi.

Disimpulkan bahwa *job insecurity* merupakan perasaan berupa kondisi psikologis karyawan yang menunjukkan rasa bingung, cemas serta khawatir dimana karyawan merasa ketidakjelasan dengan status pekerjaannya dan pendapatan. Selain itu, karyawan juga merasa tidak berdaya dalam mempertahankan posisinya dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sehingga *job insecurity* yang terus dialami karyawan berakibat *turnover intention*.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Insecurity* (Ketidakamanan kerja)

(Elvianita & Muchtar, 2020) menyatakan karyawan yang mengalami *job insecurity* dalam hal ini dikarenakan beberapa faktor seperti kondisi kerja, pengembangan karir, ketidakstabilan status kepegawaiannya sebagai karyawan kontrak dan lainnya, yang dapat memicu tingginya angka *turnover intention* karyawan pada suatu organisasi. Robbins (2009) dalam (Annisa et al., 2017) mengemukakan bahwa faktor yang menyebabkan *job insecurity* berasal dari karakteristik individu itu sendiri yaitu:

- 1) Umur. Bertambahnya umur karyawan maka akan semakin berkurang produktifitasnya sehingga akan menimbulkan rasa ketidakamanan kerja pada diri karyawan tersebut.
- 2) Tingkat kepuasan kerja. Karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang bervariasi apabila seorang karyawan yang merasa puas dengan hasil kinerjanya maka belum tentu karyawan lainnya juga merasa puas.

Suhartono (2007:61) dalam (Negara & Dewi, 2017) menjelaskan beberapa faktor yang menyebabkan karyawan mengalami *job insecurity* yaitu:

- 1) Kondisi pekerjaan merupakan gangguan yang berasal dari lingkungan kerja, yang dapat berupa interaksi langsung antara karyawan maupun tidak langsung dengan karyawan yang bersangkutan.
- 2) Ketidakjelasan peran yaitu masalah yang timbul dalam pekerjaan yang dimana karyawan tidak tahu apa yang diharapkan dari pihak organisasi terhadap diri mereka.
- 3) Pengembangan karir yang tidak kondusif seperti jenjang karir dan penilaian prestasi kerja, serta budaya nepotisme yang mungkin terjadi dalam perusahaan.

c. Indikator *Job Insecurity* (Ketidakamanan kerja)

Dikemukakan oleh (Ashford et al, 2001) dalam (Audina & Kusmayadi, 2018) yang sesuai juga dengan pendapat ahli Grennhalgh dan Rosenblatt dalam

Saputro, dkk (2016) dikutip dari (Ridho & Syamsuri, 2018) beberapa indikator dari *job insecurity* yaitu:

- 1) Arti pekerjaan itu bagi individu yaitu pentingnya aspek pekerjaan tersebut bagi karyawan yang mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak aman yang berupa jabatan, gaji, serta lingkungan kerja yang disukai dan nyaman bagi karyawan.
- 2) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan, seperti kesempatan memperoleh promosi, kemampuan dalam mempertahankan tingkat gaji yang sekarang serta perolehan kenaikan gaji.
- 3) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu. Hal ini dapat berupa ketika karyawan di PHK atau dipindahkan ke posisi baru.
- 4) Tingkat kepentingan yang dirasakan karyawan mengenai potensi setiap fenomena yang terjadi di lingkungan kerja. Misalnya, karyawan yang khawatir tidak mendapat promosi atau menjadi karyawan tetap di perusahaan.

Sedangkan menurut (Nugraha, 2010) dalam (Rori et al., 2021) mengidentifikasi beberapa indikator *job insecurity* yang sama seperti pendapat ahli sebelumnya namun terdapat perbedaan pada indikator ketidakberdayaan yang dirasakan karyawan dalam mempertahankan pekerjaannya dan tingkat ancaman terhadap pekerjaan pada masa depan atau tahun berikutnya yang tidak dapat tercegah oleh karyawan.

Dari pendapat dan penelitian yang telah dicantumkan, disimpulkan bahwa indikator dari variabel *job insecurity* dalam penelitian ini adalah arti penting pekerjaan bagi individu, tingkat ancaman yang dirasakan individu terhadap aspek pekerjaan, tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi, tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut dan ketidakmampuan karyawan dalam mencegah ancaman.

4. Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut (Egarini & Prastiwi, 2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang merasa senang atau tidak terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ialah suatu perasaan menyenangkan yang dirasakan karyawan dan tidak ingin meninggalkan terhadap apa yang dikerjakannya sekarang. Sikap ini dilihat dari rasa percaya diri, disiplin, maupun kemampuan kerja (Pariascana & Trisnawati, 2022).

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat dilihat melalui rasa aman karyawan terhadap lingkungan kerja, rekan kerja yang saling memotivasi dan bekerja sama, sistem kompensasi yang adil berdasarkan beban kerja yang emban masing-masing individu, pengawasan yang bagus dari atasan dan adanya kesempatan promosi. Menurut (Fitriantini et al., 2020) kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya dicerminkan melalui kedisiplinan kerja, moral kerja dan prestasi kerja yang optimal diberikan kepada organisasi atau perusahaan. Berdasarkan Equity Theory Teori keadilan yang dikemukakan oleh Adam (1963) dalam (Syah, 2014) menjelaskan bahwa individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek tersebut misalnya: gaji/upah, rekan kerja, dan supervisi. Individu akan merasa puas apabila jumlah aspek yang senyatanya diperoleh sesuai dengan jumlah aspek yang semestinya diterima. Sedangkan menurut teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*) kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tercapai apabila sudah terpenuhi atau tidak terpenuhinya kebutuhan karyawan.

Berdasarkan teori dan pendapat ahli yang telah dijabarkan, disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja yaitu perasaan atau emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya berupa perasaan senang dan nyaman dalam proses bekerja di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan berpengaruh ke organisasi baik secara individu ataupun ke organisasi sendiri.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Fathurrochman, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang diemban
- 2) Manajer/Atasan
- 3) Upah
- 4) Lingkungan kerja
- 5) Rekan kerja
- 6) Promosi

Hasibuan (2009) dalam (Dihan & Prasetyo, 2022) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Imbalan.
- 2) Posisi kerja yang sesuai kemampuan.
- 3) Beban kerja.
- 4) Fasilitas penunjang terlaksananya pekerjaan.
- 5) Sikap dari pimpinan dalam kepemimpinan.
- 6) Sifat dari pekerjaan itu sendiri, yaitu membosankan atau variatif.

Menurut (Robbins & A.Judge, 2018) beberapa faktor penyebab kepuasan kerja ialah sebagai berikut:

- 1) *Job conditions*, kondisi pekerjaan merupakan faktor yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kondisi pekerjaan yang menarik dan prediktor yang penting dapat berupa, variasi pekerjaan, memperoleh pelatihan, pemberdayaan karyawan oleh pimpinan, interaksi sosial antar pekerja serta kontrol yang baik dari atasan.
- 2) *Personality* (kepribadian), karyawan yang memiliki evaluasi diri menjadi peran penting terhadap kepuasan kerjanya. Apabila karyawan mengevaluasi diri secara positif maka akan percaya terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimiliki.

- 3) *Pay* (pembayaran), gaji sering kali menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja, sehingga akan menjadi kepuasan bagi karyawan dengan perolehan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.
- 4) *Corporate Sosial Responsibility* (CSR), tanggung jawab sosial yang diterapkan oleh suatu organisasi kepada lingkungan dan masyarakat untuk mewujudkan kesejahteraan sosial menjadi suatu alasan bagi karyawan untuk mencapai kepuasan kerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Wexley dan Yukl (2005) dalam (Indrasar, 2017), menyampaikan indikator kepuasan kerja yang terdiri dari 7 (tujuh) indikator sebagai berikut:

- 1) Kompensasi. Yaitu berupa imbalan yang diterima karyawan dari hasil kerja karyawan.
- 2) Supervisi. Yaitu pengawasan atasan terhadap karyawan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan karyawan yang akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 3) Pekerjaan itu sendiri. Karakteristik dari pekerjaan karyawan dalam organisasi seperti keterampilan karyawan, pembagian tugas, serta kemampuan penyelesaian tugas yang akan memberikan pengaruh yang terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 4) Rekan kerja. Interaksi antara karyawan dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut.
- 5) Kondisi kerja. Tempat kerja yang rapi dan teratur akan memudahkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
- 6) Kesempatan mendapatkan promosi. Kebijakan promosi yang adil akan memiliki dampak positif pada kepuasan karyawan yang memiliki keinginan untuk mengembangkan kariernya.
- 7) Keamanan kerja. Rasa aman yang dirasakan karyawan dari suasana kerja yang menyenangkan, selain itu dari tidak adanya rasa takut akan

hal yang tidak pasti terhadap status pekerjaan serta kekhawatiran akan pemecatan dari organisasi secara tidak terduga dengan alasan apapun.

Dapat disimpulkan dari penjelasan diatas bahwa indikator yang dapat dijadikan dari variabel kepuasan kerja pada penelitiannya ini ialah kepuasan terhadap kompensasi yang diterima karyawan, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap supervisi dari pemimpin, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap kesempatan berkarir bagi karyawan (promosi), kepuasan terhadap kondisi kerja, dan kepuasan terhadap keamanan kerja.

5. *Commitment* (Komitmen Organisasi)

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut (Hartini et al., 2021) komitmen organisasi adalah keterlibatan seorang karyawan yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi ialah sikap karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi, karena adanya keterikatan terhadap organisasi tersebut.

Menurut (Luthans, 2003) dalam (Bukit et al., 2017) komitmen organisasi mencakup tiga makna, yaitu:

- 1) Keinginan yang *continuity* untuk menjadi bagian organisasi.
- 2) Motivasi untuk berusaha keras memajukan organisasi.
- 3) Penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selain itu, menurut Meyer dan Allen (2001) dalam Wieneer dikutip dalam karya (Busro, 2018) komitmen organisasi sangat berhubungan dengan:

- 1) Peluang apakah anggota akan meninggalkan organisasi.
- 2) Peluang apakah anggota akan tetap tinggal menjadi anggota organisasi.

Disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap seorang karyawan yang menunjukkan ketertarikan terhadap suatu organisasi, ketertarikan yang dimaksud ialah tujuan, nilai, visi dan misi, serta sasaran organisasi. Dimana karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan melibatkan dirinya

dalam mencapai tujuan organisasi serta memiliki sikap yang loyalitas terhadap organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada di organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

(Mowday, Porter and Steers, 1982) menurutnya dalam (Hartini et al., 2021) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yakni:

1) Faktor Individu

Yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi secara factor individu yaitu: a). ekspektasi pekerjaan, kontrak psikologis, faktor pilihan alternatif pekerjaan; b). faktor karakteristik biografis seperti umur, gender, pendidikan, serta pengalaman kerja; c). faktor karakteristik kepribadian (personality).

2) Faktor Organisasi

Yaitu seperti ruang lingkup pekerjaan, pengawasan, pengalaman kerja dan konsistensi tujuan organisasi. Yang dimana akan suatu membentuk tanggung jawab karyawan.

3) Faktor Non-Organisasi

Yaitu faktor yang dinyatakan sebagai faktor eksternal, dimana faktor yang berasal dari luar lingkungan organisasi.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator-indikator Komitmen Organisasi adalah: keinginan karyawan, loyalitas karyawan dan kebanggaan karyawan (Sopiah, 2008) dalam (Rori et al., 2021).

(Busro, 2018) menjelaskan beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai pengukuran komitmen organisasi, yaitu:

1) *Affective Commitment*, berkaitan dengan perasaan atau hubungan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan indikator:

a) Kepercayaan yang kuat serta penerimaan nilai dan tujuan organisasi,

- b) Kesetiaan karyawan terhadap organisasi,
 - c) Keinginan bekerja keras untuk kepentingan organisasi.
- 2) *Continuance Commitment*, karyawan organisasi yang memiliki kesadaran bahwa karyawan akan mengalami kerugian apabila keluar dari organisasi. Dengan indikator:
- a) Mempertimbangkan keuntungan dengan tetap bekerja dalam organisasi,
 - b) mempertimbangkan kerugian apabila meninggalkan organisasi.
- 3) *Normative Commitment*, keinginan karyawan untuk terus menjadi bagian organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.
- a) Kemauan untuk berusaha dan bekerja,
 - b) Tanggung jawab dalam memajukan organisasi.

Disimpulkan dalam penelitian ini, indikator dari variabel komitmen organisasi ialah *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*.

B. Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini dilampirkan penelitian sebelumnya dengan tujuan mengetahui koherensi antara penelitian terdahulu yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan atau sedang dilakukan yaitu persamaan penelitian mengenai pengaruh *job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada suatu lembaga organisasi. Sedangkan perbedaannya terdapat pada studi kasus lokasi penelitian, jumlah responden, perbedaan fokus variabel yang diteliti dan periode waktu dalam pelaksanaan penelitian ini. Berikut penelitian terdahulu yang telah disimpulkan oleh peneliti.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Melani Novia Putri, Harif Amali Rivai (2019)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> , Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Intensi Turnover</i> pada Dosen Institut Teknologi Padang	Independen: <i>Job Insecurity</i> , Kepuasan Kerja, komitmen organisasi Dependen: <i>Intensi turnover</i>	Explanatory Research	<i>Job insecurity</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan, sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>intensi turnover</i> pada dosen ITP.
2.	Ulva Elvianita, Bustari Muchtar (2020)	<i>The Effect of Job Insecurity, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention at Andalas</i>	Independen: <i>Job Insecurity</i> , <i>Job Satisfaction</i> , <i>Organizational Commitment</i> Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Model Analisis SEM	Hasil penelitian ini adalah <i>job insecurity</i> memiliki pengaruh positif serta signifikan dengan <i>turnover intention</i> serta terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i> , komitmen organisasi juga terdapat pengaruh

		<i>University Hospital</i>			negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada pegawai PNS Non Medis Rumah Sakit. Universitas Andalas Padang.
3.	A.A Gede Agung Januartha dan I G.A Dewi Adnyani (2019)	Pengaruh <i>job insecurity</i> dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan hotel	Independen: <i>Job Insecurity</i> , kepuasan kerja Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian yang diperoleh bahwa <i>job insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
4.	Erlina Nadhiroh, Budiono (2022)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Organizational Commitment</i> pada	Independen: <i>Job Insecurity</i> Dependen: <i>Turnover Intention</i>	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	<i>Job insecurity</i> memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap <i>turnover intention</i> .

		Karyawan Perbankan			
5.	Putu Soni Pariasca, Ni Luh De Erik Trisnawati (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Alfamart Se-Kecamatan Sawan	Independen: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Diperoleh bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> karyawan Alfamart Se-Kecamatan Sawan, hasil uji t-test yang menandakan adanya pengaruh negative pada <i>turnover intention</i> .
6.	Mia Kurnia, Rini Sarianti, Yuki Fitria (2019)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Bagian Sales pada PT Suka Fajar	Independen: <i>Job Insecurity</i> , Kepuasan Kerja Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	<i>Job insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan bagian sales di PT Suka Fajar Cabang Solok.

		Cabang Solok			
7.	Agung Wahyu Handaru, Nugie Fathur Rahman, Widya Parimita (2021)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan Industri Manufaktur (Automotive dan Metal Part)	Independen: <i>Job Insecurity</i> , Komitmen Organisasi Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi	<i>Job insecurity</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> .
8.	Fereshti Nurdiana Dihan, Farhan Noufaldi, Dwi Prasetyo (2022)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> dengan Kepuasan	Independen: <i>Job Insecurity</i> , Lingkungan Kerja Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Uji SEM	<i>Job Insecurity</i> dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> .

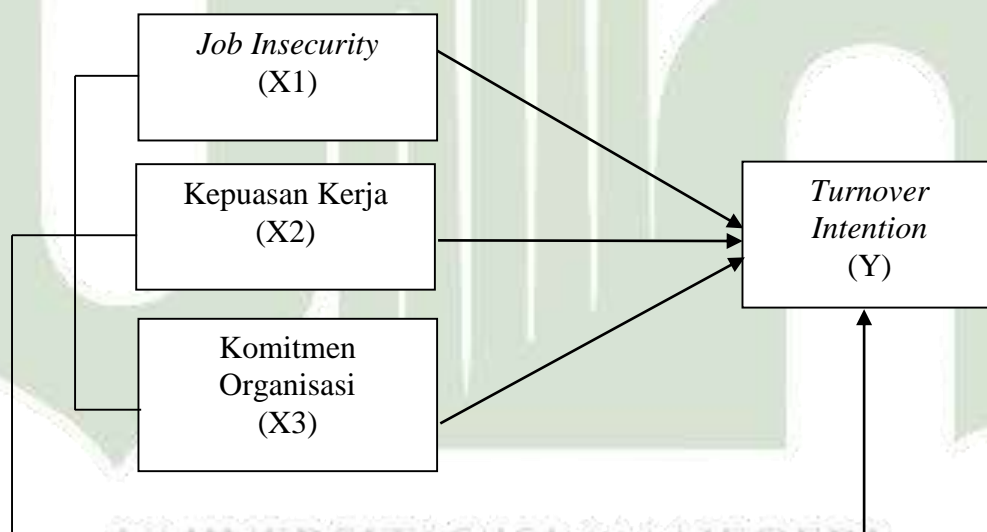
		Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Penyedia Jasa Pengelolaan Kebersihan Pt. Panji Putra Perkasa Yogyakarta			
9.	Viniartha Seplifriskila Tampubolon, Ella Jauvani Sagala (2020)	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan Pt. Bum Divisi Pmks	Independen: kepuasan kerja dan komitmen organisasi Dependen: <i>Turnover Intention</i>	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian diketahui secara parsial bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> (Y)
10.	Fadhila Dhia Malihah, C. Catur	<i>The Effect of Job Insecurity, Work Stress,</i>	Independen: <i>Job Insecurity, Work</i>	Model Structural Equation	Pada penelitian menunjukkan bahwa <i>job insecurity</i> , stres

Widayati, L. Atika Novianty (2022)	<i>and on Turnover Intentions In Employees</i>	<i>Stress, Role Conflicts</i> Dependen : Turnover Intention	Model (SEM)	kerja dan konflik peran berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
---------------------------------------------	------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Diolah Penulis, 2023

C. Kerangka Teoritis

Untuk memudahkan pemahaman dalam mengetahui pengaruh *job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* maka dibuatlah suatu kerangka teoritis. Variabel *independent* (bebas) yang meliputi *job insecurity* (X1), kepuasan kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) sedangkan variabel *dependent* (terikat) adalah *turnover intention* (Y), yang digambarkan melalui kerangka teoritis berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah Penulis, 2023

D. Hipotesa

Menurut (Syafina, 2019) hipotesis adalah jawaban ataupun kesimpulan sementara terhadap penelitian yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui analisis terhadap bukti-bukti empiris. Setelah melalui pembuktian dari hasil penelitian, maka hipotesis ini dapat benar atau salah, dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini, penulis merumuskan hipotesisi sebagai berikut:

H0₁ : tidak terdapat pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

Ha₁ : terdapat pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

H0₂ : tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

Ha₂ : terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo

H0₃ : tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

Ha₃ : terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

H0₄ : tidak terdapat pengaruh *job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.

Ha₄ : terdapat pengaruh *job insecurity*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Madrasah Aliyah Negeri Karo.