BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah yang terjadi pada pegawai dalam organisasi tersebut, demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Hasmin dan Nurung (2021:1) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan orang atau pegawai, yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi. dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pada era sekarang lingkungan bisnis sudah semakin kompetitif, banyak perusahaan yang mencoba untuk berinovasi mengenai strategi yang dijalankan. Suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia disamping sumber daya lainnya seperti mesin, material dan modal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat berperan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia bukan lagi menjadi beban biaya saja bagi perusahaan namun sebagai investasi (Kurniasari, 2020). Ardana dkk. (2012:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah harta atau asset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka harus memperhatikan dan memelihara karyawan dengan baik. Persiapan harus selalu dilakukan demi mendapatkan mutu yang tinggi dan kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Kontribusi yang optimal dari karyawan merupakan sebuah bentuk loyalitas dan pengabdian terhadap perusahaan, sehingga perusahaan perlu mempertahankannya dalam jangka waktu yang panjang. Salah satu faktor yang mempengaruhi sulitnya mengembangkan sumber daya manusia adalah tingginya *turnover intention*. *Turnover intention* sendiri mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mengelola dan membimbing karyawan dengan baik (Kurniasari, 2020). Apabila perusahaan tidak dapat mengelola karyawannya dengan baik, ini akan menjadi masalah bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi segala sektor yang ada didalam perusahaan. Salah satu akibat apabila perusahaan tidak dapat mengelola karyawannya dengan baik adalah tingginya tingkat karyawan yang menundurkan diri dari perusahaan. (Ihsan, et al., 2018 dalam Muhammad, 2021). *Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana karyawan memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di perusahaan yang berbeda, dan *turnover* adalah penggerak keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja (Abdillah, 2012).

Menurut Hartono (2002:2) *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas karyawan yang memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut, banyak factor yang dapat menyebabkan *turnover intention* seperti adanya keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta

UNMAS DENPASAR

tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekruitmen dan pelatihan kembali (Sartika, 2014 dalam Kurniasari, 2020)). *Turnover intention* dapat disebabkan oleh beberapa hal diantaranya kompensasi, beban kerja dan *job insecurity*.

Faktor utama penyebab karyawan mengundurkan diri dari perusahaan adalah kompensasi. Menurut Rivai (2009:240) salah satu karakteristik pekerjaan yang dapat mempengaruhi keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) adalah kompensasi, dimana kompensasi yang tidak memadai akan menimbulkan terjadinya *turnover intention*. Menurut Dessler (2009:46) kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama: pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, bonus dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang di bayar oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Kompensasi diharapkan mampu memotivasi karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi serta meningkatkan kinerja karyawan (Mangkunegara, 2009:84). Kepentingan perusahaan dengan pemberian kompensasi yaitu memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar

dari karyawan. Sedangkan kepentingan karyawan atas kompensasi yang diterima yaitu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dan menjadi keamanan ekonomi rumah tangganya. (Hasibuan, 2012:135).

Faktor lain penyebab karyawan mengundurkan diri dari perusahaan adalah beban kerja. Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Jika seseorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang telah diberikan, maka hal itu tidak menjadi suatu beban kerja yang berat. Tapi jika pekerja tidak berhasil, maka tugas dan juga kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja yang terasa berat (Rokhmat, 2021). Beban kerja yang ditanggung karyawan satu dengan yang lainnya berbeda, hal ini disebabkan oleh jenis pekerjaan yang beragam. Tinggi rendahnya beban kerja tergantung dari tingkat kompleksitas prosedur kerja, tuntutan kerja dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sama. Tingginya beban kerja akan membuat karyawan menjadi lelah dan juga membuat karyawan berfikir untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih rasional didalam memberikan beban kerja yang sesuai dengan kompensasi yang diterima karyawan.

Selain faktor kompensasi dan beban kerja, faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah *job insecurity*. Menurut Smithson dan Lewis (2000) *job insecurity* merupakan suatu kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Karyawan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) yang makin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkat pendapatan yang makin tidak bisa diramalkan.

UNMAS DENPASAR

Karyawan yang mengalami *job insecurity* dapat mengganggu efektivitas dan efesiensi dalam melaksanakan tugas dan mengakibatkan naiknya tingkat *turnover intention* karyawan.

Hellgren et al., (1999) mendefinisikan job insecurity sebagai kondisi ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi kerja yang mengancam. *Job insecurity* juga diartikan sebagai perasaan tegang, gelisah, khawatir, stres dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan yang dirasakan para pekerja.

Ketidakamanan kerja merupakan ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam (Suciati dkk. dalam Kurniasari, 2020). Keamanan kerja menjadi sebuah jaminan kerja yang sangat penting, sehingga karyawan yang merasa aman dan tidak terancam dalam bekerja akan menikmati kepuasan kerja yang tinggi sehingga kecil kemungkinannya untuk berkeinginan pindah pekerjaan (Utama dkk. 2015 dalam Prabawa dan Suwandana, 2017).

Penelitian ini dilakukan di Ecocare Laundry yang berlokasi di Nusa Dua. Letak laundry yang sangat strategis yaitu berada dikawasan BTDC Nusa Dua yang merupakan kawasan wisata yang berstandar internasional dengan berbagai fasilitas pendukungnya seperti hotel – hotel berbintang yang mewah, restoran, golf, *convention centre* dan yang lainnya.

Ecocare Laundry merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa layanan binatu atau cuci dan setrika. Ecocare Laundry dalam pelayanannya khusus melayani kebutuhan binatu hotel, villa yang berada dikawasan Nusa Dua - Kuta Selatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan oprasional manajer Ecocare

UNMAS DENPASAR

Laundry, didapatkan bahwa tingkat turnover pada Ecocare Laundry cukup tinggi. Tingkat turnover karyawan dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1

Tingkat *turnover* karyawan Ecocare Laundry tahun 2018 - 2021

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
2018	37	5	10
2019	42	8	4
2020	38	9	6
2021	35	11	12

Sumber: Ecocare Laundry (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat tingkat *turnover* yang terjadi pada Ecocare Laundry dari tahun ke tahun terus meningkat, puncaknya pada tahun 2021 hingga menyentuh angka 11 orang karyawan keluar dari perusahaan dengan berbagai alasan. Turnover karyawan yang cukup tinggi mengakibatkan tidak sebandingnya antara karyawan yang masuk dan yang keluar, yang akan berdampak pada kegiatan pelayanan terhadap pelanggan laundry. Faktor yang menyebabkan banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan tidak terlepas dari pengaruh kompensasi, beban kerja dan *job insecurity*.

UNMAS DENPASAR

Dari jumlah total 33 karyawan, 12 karyawan tetap dan sisanya merupakan karyawan harian. Fenomena yang terjadi pada Ecocare Laundry berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan adalah banyaknya keluhan mengenai kompensai yang diterima oleh karyawan terutama karyawan yang berstatus tenaga harian yang berupa upah harian masih dibawah standar upah harian. Disamping itu pula karyawan merasa gelisah, merasa tidak aman mengenai status kepegawaiannya. Tidak ada kepastian berapa lama harus sebagai karyawan harian hingga diangkat menjadi karyawan tetap. Karyawan akan merasa

tenang apabila status mereka sudah menjadi karyawan tetap, karena apabila mereka masih berstatus sebagai karyawan harian maka sangat dimungkinan untuk diputuskan sewaktu-waktu dan kemungkinan untuk mendapatkan promosi jabatan juga semakin kecil.

Beban kerja yang karyawan terima dirasa lebih berat dikarenakan lonjakan jumlah cucian yang semakin hari semakin banyak. Hal ini disebabkan karena banyak hotel di area Nusa Dua dimana sebelumnya menggunakan laundry sendiri dimasa *new normal* ini kondisi hunian hotel belum maksimal sehingga mereka memutuskan untuk menggunakan *laundry service* diluar guna efisiensi. Apabila jumlah cucian meningkat maka jam kerja karyawan juga akan bertambah, karyawan harus melakukan kerja lembur sampai pekerjaan selesai. Karyawan dituntut untuk mampu megerjakan pekerjaan yang jumlahnya semakin banyak dengan waktu yang telah ditetapkan. Adapun beban kerja yang dirasakan oleh supervisor dan manajer, dimana mereka harus memastikan bahwa seluruh timnya mampu bekerja sesuai dengan SOP.

Kompensasi, beban kerja dan *job insecurity* sangat berpengaruhi terhadap *turnover* karyawan, di lihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniasari (2020) tentang pengaruh *job insecurity*, beban kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan JNE Jember menyatakan bahwa *job insecurity*, beban kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh singnifikan terhadap *turnover intention*, namun dari penelitian terdahulu juga terdapat perbedaan hasil penelitian pada kompensasi dan beban kerja terhadap *turnover* karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Gunaningrat (2022) tentang pengaruh stres kerja, kepuasan kerja, kompensasi, beban kerja terhadap

UNMAS DENPASAR

turnover intention karyawan di PT. Liebra Permana Wonogiri menunjukkan hasil yang berbeda dimana kompensasi dan beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan fenomena atau permasalahan yang terjadi pada Ecocare Laundry dan dari hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian tersebut dijadikan dasar untuk melaksanakan penelitian tentang *turnover intention* karyawan, maka peneliti mengambil judul "Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Ecocare Laundry".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry?

1.2.2 Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry?

1.2.3 Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry?

UNMAS DENPASAR

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1.3.1 Untuk mengetahui pengaruh konpensasi terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry.

1.3.2 Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry.

1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan Ecocare Laundry.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat di gunakan sebagai bahan referensi menambah wawasan, pengetahuan dan tambahan informasi untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut tentang kompensasi, beban kerja dan *job insecurity* dalam kaitannya dengan *turnover intention* karyawan.

1.4.2 Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan untuk menyusun dan menyempurnakan kebijakan maupun strategi pengelolaan manajemen SDM terutama yang berhubungan dengan kompensasi, beban kerja dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) dalam kaitannya dengan *turnover intention* karyawan, dan bagi peneliti untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi, beban kerja dan *job insecurity* (ketidakamanan kerja) dalam kaitannya dengan *turnover intention* karyawan.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Theory of Planned Behavior* atau Teori Perilaku Terencana dan landasan teori mengenai *turnover intention*, kompensasi, beban kerja dan *job insecurity*.

2.1.1 Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*)

Theory of Planned Behavior atau Teori Perilaku Terencana adalah bentuk perkembangan baru dari *Theory of Reasoned Action*. Teori perilaku terencana yaitu suatu struktur model yang dirancang untuk menggambarkan perilaku individu tertentu. Faktor inti dari perilaku individu adalah perilaku tertentu yang mempunyai hubungan terhadap perilaku individu (behavior intention) yang dapat memberi pengaruh terhadap perilaku tersebut. Ada beberapa komponen yang bisa memberi pengaruh niat seseorang berperilaku, yaitu : (1) sikap (*attitude*), (2) norma subjektif (*subjective norm*), dan (3) persepsi kontrol keperilakuan (*perceived behavior control*) (Ajzen, 2002). Dalam Teori Perilaku Terencana (TPB) keyakinan utama akan menentukan sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol keperilakuan. Teori Perilaku Terencana (TPB) mengasumsikan bahwa manusia cerdas dan sistematis menggunakan informasi yang tersedia bagi mereka (Achmat, 2010). Individu mempertimbangkan konsekuensi tindakan yang akan mereka lakukan sebelum membuat keputusan apakah akan melakukan atau tidak melakukan perilaku-perilaku tersebut.

UNMAS DENPASAR

Sikap menggambarkan suatu ekspresi emosi individu yang mencerminkan suka atau tidak sukanya akan sebuah objek. Sikap pribadi merupakan dampak akan proses psikologis, sehingga hubungan ini tidak akan mampu dilihat atau diamati secara langsung, tetapi tergantung pada apa yang sedang dilakukan atau sedang dikatakan (Suprapti, 2010). Sikap dan niat terhadap suatu objek mempunyai pengaruh yang kuat dan bermakna. Sikap bisa dibilang konsep yang paling spesial yang begitu esensial dalam psikologis sosial kontemporer.

Norma subjektif adalah pendapat pribadi tentang harapan orang-orang disekitarnya, baik individu atau kelompok yang bisa mempengaruhi individu melakukan suatu perilaku. Norma-norma ini dapat digunakan sebagai bentuk fungsi keyakinan, terutama perilaku yang disetujui atau tidak setujui oleh individu (Achmat, 2010). Ketika individu berpikiran untuk menampilkan suatu perilaku tertentu bila mana orang penting lainnya berpikir bahwa seseorang sudah seharusnya melakukan perilaku tertentu tersebut. Menurut (Ajzen, 2002) norma subjektif adalah pandangan pribadi tentang norma, orang-orang disekitarnya, dan motivasi pribadi untuk mengikuti norma.

UNMAS DENPASAR

Persepsi kontrol keperilakuan (*perceived behavior control*) menunjukkan efikasi diri seseorang dalam melakukan perilaku. Kontrol perilaku akan didasarkan pada kesulitan melakukan perilaku dan persepsi seseorang tentang kontrol untuk mencapai tujuan perilaku (Teo & Lee, 2010). Persepsi kontrol perilaku adalah kepercayaan akan ada atau tidak adanya faktor yang mendorong dan mencegah orang melakukan perilaku. Pengalaman di masa dulu akan menentukan persepsi kontrol perilaku Persepsi yang akan memberikan kesulitan melakukan perilaku di masa depan.

Dalam model Teori Perilaku Terencana (TPB), persepsi kontrol keperilakuan (*perceived behavior control*) beracuan pada anggapan seseorang tentang kesulitan melakukan tindakan yang diinginkan, dan keyakinan bahwa sumber daya dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan perilaku tertentu tersedia (Ajzen, 2005). Jika seorang individu tidak memiliki sumber daya atau kesempatan, bahkan jika mereka mempunyai perilaku yang positif dan mereka yakin kalau seseorang yang mereka anggap penting akan menyetujuinya, mereka tidak akan cenderung membentuk niat untuk melakukan perilaku tertentu. Persepsi kontrol perilaku memberikan pengaruh keperilakuan seseorang baik itu secara langsung maupun tidak (Achmat, 2010).

2.1.2 *Turnover Intention*

1) Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Harnoto (2002) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Moblye (2011:15) *Turnover intention* didefinisikan sebagai keinginan pemberhentian keterikatan dalam suatu organisasi oleh individu yang menerima kompensasi dari organisasi dimana dia berkerja. *Turnover intention* haruslah disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan suatu perusahaan, baik dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan berdampak cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Lompoliu dkk., 2020).

UNMAS DENPASAR

Menurut Sartika dalam Dewi dan Sriathi (2019) *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

2) Kalsifikasi *Turnover Intention*

Menurut Mathis dan Jackson (2011), *turnover* dikelompokkan dalam beberapa klasifikasi, yaitu:

(1) *Turnover* secara tidak langsung (*Invenluntary Turnover*)

Pemberhentian karyawan karena melanggar aturan atau karena memiliki kinerja yang buruk, hal ini disebabkan juga oleh kebijakan perusahaan untuk hal-hal tertentu.

(2) *Turnover* secara sukarela (*Voluntary Turnover*)

Berhentinya seseorang karyawan dari perusahaan karena keinginan sendiri. Keinginan karyawan untuk berhenti ini seringkali disebut sebagai Intensitas Keluar. Penyebab Intensitas Keluar salah satunya adalah karena faktor pribadi karyawan.

(3) *Functional Turnover*

Pemberhentian seseorang karyawan dari perusahaan karena memiliki kinerja atau performa yang rendah, karyawan yang kurang bisa diandalkan, dan karyawan yang hanya mengganggu rekan kerjanya saja selama diperusahaan.

(4) *Dysfunctional Turnover*

UNMAS DENPASAR

Berhentinya seseorang karyawan yang memiliki posisi penting saat masa-masa kritis di perusahaan. Hal ini memungkinkan banyak asumsi sebagai bentuk motivasi dari berhentinya, yaitu bisa dalam bentuk kepuasan atas posisi yang didapatkan atau peluang yang lebih baik didapatkan ditempat lain dibandingkan tempatnya bekerja.

(5) *Uncontrollable Turnover*

Berhentinya seseorang karyawan dengan alasan diluar pekerjaan kantor, seperti pindah rumah tinggal, memilih bekerja dirumah, pasangan karyawan dipindah tugaskan oleh perusahaan.

(6) *Controllable Turnover*

Berhentinya seseorang karyawan karena adanya faktor yang datang dari perusahaan. Hal ini sebagai bentuk keputusan perusahaan yang dibuat dengan upaya tertentu seperti efisiensi biaya tenaga kerja atau memaksimalkan kinerja dengan tenaga kerja yang ada.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*

UNMAS DENPASAR

Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan atau nmenurunkan keinginan karyawan untukn mencari tempat kerja lain. Ridlo (2012) menyebutkan ada 5 faktor yang dapat memperngaruhi *turnover intention,* yaitu:

(1) Usia,

Karyawan yang usianya muda memiliki kemungkinan pindah yang lebih tinggi dibandingkan yang berusia lebih tua. Hal ini mungkin karena berusia tua enggan memulai pekerjaan ditempat yang baru, mobilitas yang mulai menurun, dan kesenioritasan yang belum tentu didapatkan jika berada diptempat kerja baru.

(2) Masa jabatan,

Turnover lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja singkat dibandingkan karyawan yang telah lama bekerja. Interaksi dengan usia dan kurangnya sosialisasi meurpakan keadaan yang mendukung terjadinya *turnover intention*.

(3) Tingkat Pendidikan,

Pendidikan yang tinggi dan kesesuaian jabatan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Apabila pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka akan meningkatkan *turnover intention*.

(4) Komitmen terhadap organisasi,

Karyawan yang memiliki komitmen dengan perusahaan berati ia mempunyai perasaan memiliki terhadap perusahaan, nrasa aman, tujuan dan arti hidup, nserta gambaran diri yang positif sehingga akibatnya dapat menurunkan keinginan untuk berpindah kerja.

(5) Kepuasan kerja,

Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan meningkatkan keinginan untuk pindah kerja.

(6) Budaya perusahaan.

Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi sangat dipegang teguh dan telah tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima dan menerapkan nilai-niai perusahaan maka makin besar rasa komitmen yang dimiliki. Budaya yang kuat akan menciptakan rasa setia dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan,

UNMAS DENPASAR

hal inilah yang dapat mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja.

Sedangkan menurut Rivai (2009:240), beberapa karateristik pekerjaan yang dapat mempengaruhi keinginan pindah kerja adalah sebagai berikut:

(1) Beban Kerja

Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugastugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerjaan. Beban kerja dibedakan menjadi dua yaitu secara kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif timbul karena tugas-tugas yang terlalu banyak yang diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, sedangkan secara kuantitatif yaitu jika seseorang tidak dapat mengerjakan suatu tugas atau tugas yang diberikan tidak menggunakan keterampilan potensi yang sesuai dari tenaga kerja.

(2) Lama Kerja

Pada dasarnya, karyawan yang ingin pindah dari tempat kerja disebabkan karena setelah lama bekerja, dimana harapan - harapan yang semula dari pekerjaan itu berbeda dengan kenyataan yang didapat. Adanya korelasi yang negatif antara masa kerja dengan kecenderungan turnover, yang berarti semakin lama masa kerja semakin rendah kecenderungan perpindahan tenaga kerja. Perpindahan tenaga kerja ini lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat.

(3) Dukungan Sosial

UNMAS DENPASAR

Dukungan sosial yang dimaksud adalah adanya hubungan saling membantu untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dukungan sosial memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mendukung aspek psikologis karyawan, sehingga mereka mampu bekerja dengan tenang, konsentrasi, termotivasi, dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Sedangkan karyawan yang kurang mendapatkan dukungan sosial bisa mengalami frustasi, stress dalam bekerja sehingga prestasi kerja menjadi buruk, dan dampak lainnya tingginya absensi kerja, keinginan pindah kerja bahkan sampai pada berhenti bekerja.

(4) Kompensasi

Kompensasi didefenisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada buruh sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi mempunyai arti yang sangat penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan buruhnya. Kompensasi yang tidak memadai akan menimbulkan terjadinya turnover intention pada buruh. Kompensasi terbagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

i. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang.
ii. Kompensasi nonfinansial adalah balas jasa yang diterima buruh bukan dalam bentuk uang. Bentuk dari kompensasi nonfinansial yaitu lingkungan fisik/psikologi dimana seseorang bekerja.

UNMAS DENPASAR

4) Dampak *Turnover Intention*

Turnover intention pada karyawan dapat berakibat pada perusahaan ketika karyawan memutuskan untuk benar-benar meninggalkan perusahaan, karena keinginan karyawan untuk keluar muncul dari perseorangan karyawan sendiri dan bukan keinginan yang berasal dari perusahaan atau organisasi. Terdapat beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada perusahaan/organisasi akibat pergantian karyawan, seperti:

(1) Meningkatnya potensi biaya perusahaan, seperti membutuhkan biaya yang besar untuk merekrut atau seleksi karyawan baru yang mencakup ke dalam fasilitas sarana dan pra-sarana selama berlangsungya kegiatan perekrutan.

(2) Masalah prestasi, seperti kegiatan pelatihan untuk memberikan edukasi kepada karyawan baru terhadap penyesuaian tanggung jawab dan lingkungan kerja baru yang mana akan membutuhkan waktu cukup lama.

(3) Masalah pola komunikasi dan sosial, hal ini menjadi salah satu dampak dari turnover intention karena karyawan baru harus cepat beradptasi dengan karyawan lama dalam berkomunikasi baik secara pribadi maupun bekerjasama dalam tim.

(4) Menurunnya semangat kerja, seperti beban kerja yang terlalu banyak, stres kerja karena lingkungan kerja, serta konflik kerja yang terjadi tidak dapat memberikan kenyamanan pada karyawan perusahaan sehingga karyawan tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas tersebut.

UNMAS DENPASAR

(5) Strategi-strategi pengendalian yang kaku, merasa canggung dalam merencanakan strategi perusahaan karena karyawan baru belum memahami sepenuhnya tentang peraturan perusahaan.

(6) Hilangnya biaya-biaya peluang strategi, hal ini disebabkan karena sudah terpakainya untuk perekrutan karyawan baru yang cukup membutuhkan biaya yang besar.

5) Indikator *Turnover Intention*

Karyawan biasanya akan menunjukkan perilaku tertentu yang mengindikasikan keinginannya untuk pindah kerja. Tabroni dan Maksum (2018) menjelaskan indikator *turnover intention* adalah:

(1) Absensi yang meningkat

Karyawan yang sudah mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan akan sering melakukan absen kerja atau bolospkerja serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya mulai menurun.

(2) Mulai malas bekerja

Karyawan yang ingin berpindah kerja biasanya ditandai dengan meningkatnya kemalasan lalu dilanjutkan dengan mencari tempat kerja yang menurutnya mampu memenuhi semua keinginannya. Kemalasan dapat ditunjukkan melalui keterlambatan karyawan dating ke tempat kerja.

(3) Peningkatan pelanggaran tata tertib

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkugan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang ingin melakukan *turnover*. Karyawan

UNMAS DENPASAR

akan sering melakukan pelanggaran peraturan perusahaan seperti meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya dan pelanggaran lainnya.

(4) Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan akan semakin kritis dalam menghadapi kebijakan perusahaan dan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lainnya yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

(5) Perilaku positif yang berbeda dari biasanya

Dengan indicator karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan positif karyawan meningkat jauh.

Adapun indikator untuk mengukur *turnover intention* menurut Mobley dalam Ardiyan (2021) yaitu:

(1) Pikiran untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

UNMAS DENPASAR

(2) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

(3) Niat untuk keluar (*Intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan

nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2011), kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya atas apa yang karyawan berikan kepada organisasinya. Kompensasi sebagai alasan yang utama bagi karyawan untuk bergabung dalam sebuah perusahaan. Kompensasi yang adil lebih mungkin untuk menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan pegawai yang berkualitas dan kompeten (Quartey, 2013). Menurut Rivai dalam Sutikno (2020) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau penggantian kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kompensasi dapat disimpulkan kompensasi adalah upaya yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial.

UNMAS DENPASAR

2) Jenis Kompensasi

Dalam prakteknya, ada beberapa jenis kompensasi yang di berikan kepada karyawan. Menurut Hasibuan (2012:118), secara umum kompensasi finansial dapat dibagi menjadi dua yaitu :

(1) Kompensasi secara langsung (*Direct compensation*)

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, dan upah insentif yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan.

(2) Kompensasi tidak langsung (*Indirect compensation*)

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk asuransi kesehatan, bantuan pendidikan, dan pembayaran selama cuti atau sakit yang tidak mempunyai hubungan secara langsung dengan pekerjaannya.

Mathis dan Jackson dalam Farizka (2018), berpendapat bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokan dalam dua kelompok yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji pokok dan gaji variabel. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan, dengan penjelasan sebagai berikut :

(1) Gaji Pokok

Kompensasi langsung yang diterima pekerja/buruh sebagai kompensasi dasar disebut gaji pokok. Gaji merupakan salah satu hal yang mendorong atau memotivasi pekerja/buruh untuk bekerja atau mengabdi secara menyeluruh terhadap perusahaan

UNMAS DENPASAR

(2) Gaji Variabel

Jenis gaji lain yang diberikan secara langsung adalah gaji variabel atau biasa disebut bonus atau insentif. Sedangkan untuk eksekutif, pada umumnya mendapatkan imbalan yang sifatnya jangka panjang seperti kepemilikan saham.

(3) Tunjangan

Tunjangan pekerja/buruh adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun, yang diberikan kepada pekerja/buruh sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

3) Tujuan Kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan memiliki tujuan tertentu seperti untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dan memotivasi karyawan agar mau bekerja dengan baik. Mulyadi (2016:11) menyebutkan ada 4 kompensasi, antara lain :

(1) Kesejahteraan karyawan

Kompensasi yang ditetapkan perusahaan mengikuti peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Hal ini tentunya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

(2) Memotivasi karyawan

Ketentuan pemberian kompensasi yang tinggi akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

UNMAS DENPASAR

(3) Peningkatan produktivitas

Peningkatan kompensasi dengan sendirinya akan meningkatkan motivasi yang berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

(4) Mempertahankan karyawan yang berprestasi

Pemberian kompensasi yang memadai akan menekan tingkat keluar masuknya karyawan, terutama bagi karyawan yang memiliki potensi lebih.

Selain 4 tujuan kompensasi yang dijelaskan oleh Mulyadi (2016), masih ada tujuan administrasi kompensasi. Handoko (2014:156) menyebutkan tujuan administrasi kompensasi adalah sebagai berikut :

(1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar kerja yang cakap, baik yang belum bekerja atau yang telah bekerja diperusahaan lain.

(2) Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Untuk mencegah perputaran karyawan, kompensasi harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan lain.

(3) Menjamin keadilan

Keadilan penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

(4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku yang diinginkan perusahaan, seperti prestasi kerja baik dan kesetiaan.

(5) Mengendalikan biaya

Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematik organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawan.

(6) Memenuhi peraturan legal

Program kompensasi yang baik memperhatikan dan memenuhi semua peraturan pemerintahan yang mengatur kompensasi karyawan.

UNMAS DENPASAR

4) Asas Pemberian Kompensasi

Menurut Farizka (2018) pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan / undang-undang ketenagakerjaan serta didasarkan atas asas adil dan

layak. Asas adil dan layak mesti benar-benar diperhatikan sehingga akan dapat memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

(1) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap pekerja/buruh harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan. Porsi adil dalam hal ini tidak harus disamakan antar setiap pekerja/buruh.

(2) Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima oleh pekerja/buruh dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas upah minimal pemerintah yang berlaku.

5) Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Simamora (2010) dalam Kurniasari (2020) :

(1) Upah dan gaji

Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Gaji merupakan bentuk pembayaran periodik seperti tahunan, bulanan atau mingguan. Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan.

(2) Insentif

Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar, selain gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

(3) Tunjangan

UNMAS DENPASAR

Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

(4) Fasilitas

Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus dan perlakuan khusus yang diperoleh karyawan.

2.1.4 Beban Kerja

1) Pengertian Beban Kerja

Menurut Manuaba (2000) beban kerja merupakan kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Beban kerja dapat berupa tuntutan tugas atau pekerjaan, organisasi dan lingkungan kerja.

Munandar (2001) berpendapat bahwa beban kerja merupakan keadaan karyawan yang dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Kurniawan dkk. (2016) dalam Sutikno (2020) berpendapat apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak akan terjadi masalah. Namun, apabila karyawan bekerja dibawah standar perusahaan maka beban kerja yang ditanggung akan meningkat atau berlebih.

Wardati (2018) dalam Khasanah (2021) menyatakan beban kerja terdiri dari tiga kategori diantaranya :

(1) Beban kerja diatas normal

UNMAS DENPASAR

Beban tersebut menunjukan bahwa pekerjaan yang diberikan harus diselesaikan dengan jangka waktu tertentu dan pekerjaan yang diberikan melebihi batas kemampuan seseorang.

(2) Beban kerja normal

Beban tersebut sesuai dengan batas kemampuan seseorang dan waktu yang diberikan.

(3) Beban kerja dibawah normal

Beban kerja tersebut memiliki waktu yang lebih banyak dengan jumlah pekerjaan yang sedikit.

Menurut definisi-definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja adalah sejumlah aktivitas yang harus dilaksanakan atau tugas yang harus diselesaikan oleh setiap karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja karyawan perlu diperhatikan agar tidak terjadi work overload yang menyebabkan timbulnya stres dan dapat berakibat pada menurunnya kinerja karyawan**.**

2) Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

UNMAS DENPASAR

Secara umum, hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja menurut Tarwaka dalam Asriani (2018) dipengaruhi oleh beberapa faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

(1) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. Termasuk beban kerja eksternal adalah :

i. Tugas yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja dan lain-lain.

ii. Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.

iii. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan dan sebagainya.

(2) Faktor Internal

Faktor internal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain (ketegangan). Berat ringannya strain dapat nilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan perubahan reaksi fsiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi :

a) Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.

b) Faktor psikis terdiri dari motivasi, presepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan.

Sedangkan menurut Hart dan Staveland dalam Asriani (2018), tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah :

UNMAS DENPASAR

(1) Faktor tuntutan tugas (*task demands*). Faktor tuntutan tugas yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

(2) Usaha atau tenaga (*effort*). Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat usaha.

(3) Performansi. Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai.

3) Efek Beban Kerja

Menurut Manuaba (2000) dalam kutipan (Asriani, 2018), beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan dan menurunkan kinerja karyawan.

Bertambahnya target yang harus dicapai perusahaan, bertambah pula beban karyawannya, menurut Setyawan dan Kuswati dalam Asriani (2018)) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa asanya pembagian beban kerja yang susai maka kinerja karyawan akan menurun.

UNMAS DENPASAR

Menurut Arif (2022) beban kerja juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi karyawan, dampak negatif tersebut dapat berupa:

(1) Kualitas Kerja Menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan megakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konesentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga kerja tidak sesuai dengan standar.

(2) Keluhan Pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

(3) Tingkat Absensi

Beban kerja yang terlalu banyak biasanya juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secaara keseluruhan.

UNMAS DENPASAR

4) Indikator Beban Kerja

Indikator-indikator beban kerja menurut Putra (2012) dalam Rokhmat (2019) adalah :

(1) Target yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk mendesain, mencetak, dan finishing. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

(2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang dan kerusakan pada mesin produksi, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

(3) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.5 *Job Insecurity*

1) Pengertian *Job Insecurity*

Menurut Suciati dkk. dalam Kurniasari (2020) *job insecurity* adalah ketidakberdayaan untuk memepertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Smithson dan Lewis (2000) mengartikan *job insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Karyawan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) yang makin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkat pendapatan yang makin tidak bisa diramalkan. Karyawan yang mengalami *job insecurity* dapat mengganggu efektivitas dan efesiensi dalam melaksanakan tugas dan mengakibatkan naiknya tingkat *turnover intention* karyawan.

Kemudian Hellgren et al., (1999) mendefinisikan *job insecurity* sebagai kondisi ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang

UNMAS DENPASAR

diinginkan dalam situasi kerja yang mengancam. *Job insecurity* juga diartikan sebagai perasaan tegang, gelisah, khawatir, stres, dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan yang dirasakan para pekerja.

Greenglass (2002) menjelaskan *job insecurity* sebagai kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi dengan menurunnya kepuasan kerja.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa *job insecurity* adalah perasaan terancam, khawatir, dan rasa ketidakberdayaan yang dirasakan karyawan terhadap situasi yang ada dalam organisasi di tempat kerja akan kelangsungan pekerjaan dimasa yang akan datang.

2) Dampak *Job Insecurity*

Menurut Sverke & Hellgren, (2002) dalam Rohman (2018) dari hasil beberapa studi yang dilakukan, ditemukan adanya pengaruh job insecurity terhadap karyawan , diantaranya:

UNMAS DENPASAR

(1) Meningkatnya ketidakpuasan dalam bekerja

(2) Meningkatnya gangguan fisik

(3) Meningkatnya gangguan psikologis.

Penurunan kondisi kerja seperti rasa tidak aman (*insecure*) menurunkan kualitas individu bukan dari pekerjaannya semata, namun juga mengarahkan pada munculnya rasa kehilangan martabat (*demotion*) yang pada akhirnya menurunkan kondisi psikologis dari karyawan yang

bersangkutan. Jangka panjangnya akan muncul ketidakpuasan dalam bekerja dan akan mengarah pada intensi *turnover*.

(4) Karyawan cenderung menarik diri dari lingkungan kerjanya.

(5) Makin berkurangnya komitmen organisasi. Job insecurity juga mempengaruhi komitmen kerja dan perilaku kerja.

(6) Peningkatan jumlah karyawan yang berpindah (*employee turnover*).

3) Aspek – Aspek *Job Insecurity*

Job insecurity dianggap sebagai fase pertama sebelum seseorang benar – benar kehilangan pekerjaanya. Rowntree (2005) dalam Rohman (2018) mengklasifikasikan aspek-aspek job insecurity yang terjadi dalam lingkup organisasi sebagai berikut:

(1) Ketakutan akan kehilangan pekerjaan, karyawan yang mendapat ancaman negatif tentang pekerjaannya akan memungkinkan timbulnya *job insecurity* pada karyawan begitu pula sebaliknya.

(2) Ketakutan akan kehilangan status sosial di masyarakat. Individu yang terancam kehilangan status sosial akan memiliki *job insecurity* yang tinggi dibanding yang tidak merasa terancam mengenai pekerjaannya.

(3) Rasa tidak berdaya. Karyawan yang kehilangan pekerjaan akan merasa tidak berdaya dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Suhartono (2007) dalam Rohman (2018), beberapa hal yang menjadi masalah dalam *job insecurity* diantaranya sebagai berikut.

(1) Kondisi pekerjaan

UNMAS DENPASAR

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah segala sesuatu yang ada di sekitar individu yang dimaksud, baik itu berinteraksi langsung maupun tidak langsung dengan pekerja yang bersangkutan. Hal ini meliputi:

a) Lingkungan kerja.

Masalah seringkali timbul karena pekerja merasa tidak nyaman dengan lingkungannya, seperti bekerja di tempat yang tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja sangat padat, lingkungan kurang bersih, dan sebagainya.

b) Beban kerja.

Kelebihan beban kerja akan mengakibatkan kita mudah lelah dan berada dalam tegangan tinggi. Beban kerja dibedakan menjadi dua yaitu, beban kerja kuantitatif adalah jika pekerjaan yang kita terima dan ditargetkan, melebihi kapasitas yang kita miliki dan beban kerja kualitatitif adalah suatu pekerjaan yang kita terima sangat kompleks dan sulit, sehingga dapat menyita kemampuan teknis dan pikiran.

c) Pekerjaan beresiko tinggi.

Pekerjaan-pekerjaan yang beresiko tinggi dan berbahaya bagi keselamatan, seperti bekerja di perusahaan kayu lapis, pertambangan minyak, listrik, dan sebagainya, dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dan kekhawatiran yang berlebihan akan masalah kecelakaan yang setiap saat dihadapi oleh karyawan.

(2) Konflik Peran.

Masalah lain yang timbul adalah ketidak jelasan peran dalam bekerja sehingga tidak tahu apa yang diharapkan manajemen dari diri karyawan

UNMAS DENPASAR

tersebut. Masalah ini sering timbul pada karyawan yang bekerja di perusahaan besar, yang kurang memiliki struktur yang jelas, tuntutan kerja, tanggung jawab kerja, prosedur tugas dan kerja.

(3) Pengembangan Karir.

Ketidakjelasan jenjang karir, penilaian prestasi kerja, budaya nepotisme dalam manajemen perusahaan atau karena tidak adanya kesempatan pengembangan karir (untuk naik jabatan dan mendapatkan promosi), seringkali menimbulkan suatu kecemasan terhadap keberlangsungan pekerjaan, rasa bosan, dan dismotivasi sehingga karyawan tidak produktif lagi.

(4) Pusat pengendalian, mencerminkan tingkat kepercayaan individu mengenai kemampuannya untuk mempengaruhi kejadian-kejadian yang berhubungan dengan kehidupan atau lingkungannya.

4) Faktor yang mempengaruhi *Job Insecurity*

Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam Azis (2017) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* berada pada level atau tingkatan yang berbeda, yaitu:

(1) Kondisi lingkungan dan organisasional, misalnya komunikasi organisasional dan perubahan organisasional. Perubahan organisasional yang terjadi antara lain dengan dilakukannya *down-sizing*, restrukturisasi, dan merger oleh perusahaan.

(2) Karakteristik individual dan jabatan, yaitu: umur, gender, status sosial ekonomi, pendidikan, posisi pada perusahaan, dan pengalaman kerja sebelumnya.

UNMAS DENPASAR

(3) Karakteristik personal karyawan, misalnya: *locus of control*, *self-esteem*, dan rasa kebersamaan.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* terdiri dari karakteristik demografi, karakteristik pekerjaan, karakteristik individual, ketidakjelasan peran, kondisi lingkungan kerja, perbedaan individual dan perubahan organisasi.

5) Indikator *Job Insecurity*

Indikator ketidakamanan dalam bekerja menurut Grennbalgh dan Rosenbaltt dalam Rokhmat (2021) adalah :

(1) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat gaji yang sekarang atau memperoleh kenaikan gaji.

(2) Arti pekerjaan itu seperi individu seberapa pentingnya aspek pekerjaan tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak aman.

UNMAS DENPASAR

(3) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi mempengaruhi keseluruhan kerja individu.

(4) Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan adalah sebagai berikut :

1) Penelitian yang dilakukan oleh Purwati, Salim dan Hamzah (2020) tentang Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Sumatera Inti Seluler Pekan Baru Riau. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan dan variable beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sumatera Inti Seluler.
2) Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dan Azizah (2019) tentang Pengaruh Beban Kerja, Ketidakpuasan Kerja, dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Marketing Mataram Sakti Kebumen). Dari penelitian ini ditemukan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sedangkan variabel ketidakpuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan dan variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan bagian marketing Mataram Sakti Kebumen. Secara simultan beban kerja, ketidakpuasan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan bagian marketing Mataram Sakti Kebumen.
3) Penelitian yang dilakukan oleh Rokhmat (2021) tentang Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada CV. Gunung Mas Satria Mandiri Kab. Kebumen). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi, beban kerja dan

UNMAS DENPASAR

job insecurity secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada CV. Gunung Mas Satria andiri Kebumen.

4) Penelitian yang dilakukan oleh Solehah dan Ratnasari (2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cabang Batam. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, beban kerja, dan *job insecurity* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, variabel beban kerja dan *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Federal Internasional Finance Cabang Batam.

5) Penelitian yang dilakukan oleh Sutikno (2020) tentang Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil Demak). Penelitian ini menemukan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variable beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* , dan variabel kepuasan mampu memediasi pengaruh beban kerja dan

UNMAS DENPASAR

kompensai terhadap *turnover intention* (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil Demak).

6) Penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Gunaningrat (2022) tentang Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Liebra Permana Wonogiri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan variabel kepuasan kerja, kompensasi dan beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Liebra Permana Wonogiri.
7) Penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas dan Nugraha (2018) tentang Pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* pada Buruh di Kabupaten Kudus (Studi kasus pada PT. Pura Barutama Unit Offset Divisi Produksi). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sedangkan variabel *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Divisi Produksi
8) Penelitian yang dilakukan oleh Kristiyanto dan Khasanah (2021) tentang Pengaruh Beban Kerja, *Job Insecurity* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus pada Kurir J&T Express Cabang Kebumen). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Kurir J&T Express Cabang Kebumen.

UNMAS DENPASAR

9) Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2021) tentang Pengaruh *Job insecurity* dan Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* pada karyawan Industri Pengolahan Susu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *job insecurity* dan beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Industri Pengolahan Susu di Jakarta Timur.
10) Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Fitri (2022) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* karyawan pada PT. Alno Agro Utama di Bengkulu Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan *job insecurity* baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan variabel kepuasan kerja, kompensasi dan beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Alno Agro Utama di Bengkulu Utara.

UNMAS DENPASAR