

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Salah satu cara agar perusahaan mampu bersaing dan mempertahankan perusahaannya adalah menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan efektif dan efisien. Meningkatnya persaingan pada dunia industri membuat perusahaan satu dengan perusahaan lainnya saling bersaing dalam menghasilkan produk yang bermanfaat di pasaran masyarakat. Namun setiap perusahaan tidak dapat berjalan secara mandiri, melalui sumber daya manusia yang ada didalamnya perusahaan tersebut dapat bergerak. Sumber daya manusia dalam artian tenaga kerja atau orang yang berada dalam suatu organisasi merupakan aset perusahaan yang sangat penting, hal ini dikarenakan manusia adalah sumber daya yang selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang dan jasa (Cascio dan Novliadi, 2017).

Pengelolaan sumber daya yang mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Untuk dapat bersaing dengan industri atau perusahaan yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan yang kompetitif yang sangat sulit ditiru oleh perusahaan lain dan itu semua hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep yang tepat dengan

memperhatikan kesejahteraan sumber daya manusia atau karyawan perusahaan tersebut.

Salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dapat dilihat melalui kepuasan kerja yang dirasakan. Semakin besar suatu perusahaan, semakin banyak karyawan yang bekerja didalamnya, sehingga besar kemungkinan timbulnya permasalahan didalamnya dan permasalahan manusianya. Banyaknya permasalahan manusiawi ini tergantung pada para karyawan itu berasal. Semakin maju suatu masyarakat, semakin banyak permasalahan. Semakin tinggi kesadaran karyawan akan hak-haknya, semakin banyak permasalahan yang muncul. Semakin beragam nilai yang dianut para karyawannya, makin banyak permasalahan yang berkembang. Salah satunya adalah keluarnya karyawan dari perusahaan atau yang sering disebut dengan *turnover intention*.

Dalam lingkungan perusahaan, *turnover intention* merupakan hal yang sudah sering terjadi. Terjadinya *turnover intention* merupakan hal yang tidak diharapkan oleh perusahaan. Perusahaan selalu berusaha ingin memberikan kesejahteraan yang terbaik bagi karyawannya agar tetap tinggal di perusahaan tempat ia bekerja. *Turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya (Waspodo, dkk. 2016).

Turnover intention yang tinggi juga mengakibatkan kinerja perusahaan menjadi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman atau yang mempunyai benang kain. Fenomena *turnover* karyawan yang dialami perusahaan mempengaruhi efektifitas dan kinerja perusahaan. Dengan tingginya tingkat *turnover intention* pada perusahaan, akan semakin

banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan (Toly, 2017).

Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Berhentinya individu sebagai anggota organisasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu pelepasan secara sukarela yang diprakarsai oleh karyawan dan pelepasan terpaksa yang diprakarsai oleh organisasi, termasuk karena kematian dan pengunduran diri atas desakan. Meningkatnya *turnover intention* menjadi masalah serius bagi perusahaan, bahkan perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring karyawan yang berkualitas menjadi sia-sia karena karyawan yang direkrut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Alfresia, 2016).

Terdapat beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi sebagai akibat dari proses pergantian karyawan. Pertama adalah biaya, meskipun sudah di tekankan pentingnya pengukuran biaya pergantian karyawan, tidak banyak organisasi yang secara rinci mengevaluasi biaya pergantian karyawan baik yang langsung maupun tidak langsung. Kedua organisasional, diharapkan akan menurunkan maksud atau tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Ketiga aspek-aspek pekerjaan dan karyawan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan mencari pekerjaan pada organisasi lainnya (Mobley, 2016).

Faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention* adalah konflik, perubahan organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, motivasi dan kepercayaan organisasi. Adapun beberapa gejala yang menandai adanya *turnover intention*, terutama yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain

absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, serta keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan (Toly, 2017).

Turnover intention adalah pemberhentian karyawan yang bersifat permanen dari perusahaan, baik dilakukan oleh karyawan sendiri (sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan (Robbins, 2016). Menurut Witasari (2019) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

PT. Inndokarya Optomed adalah perusahaan perseroan dimana bertujuan untuk mengakomodir permintaan pembelian kacamata, aksesoris dan hal yang terkait dengan kacamata. PT. Inndokarya Optomed berdiri sejak tahun 2014, beralamatkan di Jl Udayana No. 10, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar. PT. Inndokarya Optomed seharusnya mampu menciptakan kepuasan kerja yang pantas untuk mengurangi angka *turnover intention*. Namun pada tahun 2020 tingkat *turnover intention* karyawan PT. Inndokarya Optomed mengalami kenaikan. Adapun data *turnover intention* dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Turnover Intention Karyawan
Di PT. Inndokarya Optomed Pada Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Persentase
1	2	3	4	5	6 = 5:3 X 100%
1	Januari	45	2	1	2,2%
2	Pebruari	46	0	1	2,1%
3	Maret	45	2	0	0
4	April	47	0	3	6,3%
5	Mei	44	1	2	4,5%
6	Juni	43	2	0	0
7	Juli	45	0	0	0
8	Agustus	45	0	0	0
9	September	45	1	0	0
10	Oktober	46	2	2	4,3
11	Nopember	46	0	0	0
12	Desember	46	1	1	2,1%
	Jumlah	46	11	10	21,7%

Sumber: Administrasi PT. Inndokarya Optomed (2020)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa dari Januari sampai dengan Desember 2020 karyawan PT. Inndokarya Optomed yang keluar mencapai 21,7% dari keseluruhan karyawan. Tingkat rata-rata *turnover intention* pada tahun 2020 terakhir di PT. Inndokarya Optomed sudah melebihi standar yang ditolerir. Menurut Harris (2016) menyatakan bahwa standar tingkat *turnover intention* yang bisa ditolerir pada setiap perusahaan berbeda-beda namun jika tingkat *turnover intention* mencapai lebih dari 10% per tahun terlalu tinggi.

Penyebab dari adanya *turnover intention* karyawan adalah masalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan hal mendasar yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Jadi, semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga memunculkan pemikiran mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Sikap ketidakpuasan yang dirasakan karyawan diduga menimbulkan berbagai masalah

seperti meningkatnya tingkat absensi karyawan, perilaku kerja yang pasif (Waspodo, dkk. 2016). Menurut Luthans (2006:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2018).

Kepuasan kerja pada karyawan memiliki arti yang sangat penting bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas pastinya akan bertahan di perusahaan dan mampu bekerja secara produktif. Ketidakpuasan telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Menurut Robbins (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada.

Hasil penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja yaitu menurut Andini (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Sedangkan hasil penelitian menurut Sumining (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain kepuasan kerja, motivasi juga berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut Djamarah (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya rasa dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Perubahan energi dalam diri

seseorang itu berbentuk suatu aktivitas nyata berupa kegiatan fisik. Karena seseorang mempunyai tujuan tertentu, maka seseorang mempunyai motivasi yang kuat untuk mencapainya dengan segala upaya yang dapat ia lakukan. Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Tingkat *turnover intention* yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada perusahaan. *Turnover intention* dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa dan memahami hal-hal yang dapat membuat karyawan untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerjanya. Menurut Putra dan Surya (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perpindahan karyawan adalah kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya mengenai motivasi yaitu menurut Sukron (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, jika motivasi karyawan menurun maka tingkat keinginan keluar dari organisasi akan semakin tinggi. Sedangkan hasil penelitian menurut Wardana (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Penyebab adanya *turnover intention* adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan. Menurut Robbins (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu keadaan seorang karyawan untuk berpihak kepada suatu

organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Atas dasar pengertian tersebut, dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tindakan dimana seorang karyawan merasa nyaman terhadap organisasi tersebut dan ingin tetap berada didalam organisasi dengan konsekuensi dapat menerima tujuan perusahaan.

Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwalliatin, 2016). Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah keinginan karyawan untuk pindah dari tempat kerjanya.

Hasil penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi yaitu menurut Fuhasari (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian menurut Witasari (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *turnover intention*.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover**

Intention Pada PT. Inndokarya Optomed

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka yang menjadi pokok masalah adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed.
- 2) Untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed.
- 3) Untuk mengetahui adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada PT. Inndokarya Optomed.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah pada kajian tentang kegiatan bisnis pada perusahaan swasta. Kajian tentang bagaimana kepuasan kerja yang berkaitan pada karyawan akibat motivasi dan komitmen yang bisa membuat karyawan mempengaruhi dalam kinerjanya. Secara spesifik perusahaan tentunya dapat lebih fokus pada hasil *turnover intention* selama ini dan lebih menjadikan karyawan menjadi bagian yang penting dalam menjalankan suatu kegiatan dalam perusahaan.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat melalui analisis yang dipaparkan pada pihak-pihak dalam meningkatkan kinerja yang baik pada sumber daya manusia, tidak hanya dari pemimpin, karyawan tetapi bagaimana cara kedua pihak menciptakan suatu komitmen kerja yang baik. Sumber daya manusia yang unggul dan terampil, tentunya sangat diperlukan bagi perusahaan. Melalui kajian ini diharapkan pengusaha swasta yang bergerak dibidang retail dan lainnya, dapat memberikan kebijakan yang bisa menambah motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga nantinya akan tercapai apa yang menjadi tujuan perusahaan tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Social exchange theory

Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) adalah teori yang menilai kepuasan kepentingan kedua orang terlibat. Evaluasi dari bentuk hubungan ini adalah ketika orang menghitung nilai hubungan mereka dan membuat keputusan apakah akan tetap menjalin hubungan atau pergi. Ahli teori Thibaut dan Kelley yang menciptakan teori interdependensi dalam buku Pengantar Teori Komunikasi, memberikan penjelasan bagaimana caranya seseorang mengevaluasi hubungan mereka dengan memperhatikan apakah mereka akan tetap dalam hubungan atau meninggalkannya. Teori dasar yang mendasari penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) dikembangkan oleh Blau (1964). Disampaikan bahwa teori pertukaran sosial adalah teori yang menjelaskan tentang bagaimana individu saling melengkapi. Dengan kata lain hubungan pertukaran antar individu akan menghasilkan hadiah untuk setiap individu.

Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) didasarkan pada gagasan bahwa manusia melihat hubungan dalam konteks ekonomi dan mereka menghitung pengorbanan dan membandingkannya dengan imbalan yang diperoleh dengan melanjutkan hubungan. Pengorbanan merupakan salah satu elemen hubungan yang bernilai negatif untuk seseorang. Dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan *turnover intention* sebagai variabel terikat. Interaksi antara pimpinan dengan

karyawan adalah bentuk pertukaran sosial. Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang dianut oleh pimpinan



akan sangat mempengaruhi penilaian sosial dengan karyawan, yang nantinya akan mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi dari karyawan. Apabila kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi tidak terpenuhi, maka karyawan mempertimbangkan untuk tetap atau keluar dari pekerjaan. Pertukaran sosial tidak hanya terjadi antara pimpinan dan karyawan, tetapi juga antar sesama karyawan, dimana jika pertukaran dianggap tidak menguntungkan bagi suatu pihak, maka akan menimbulkan tekanan yang mana menyebabkan stres kerja yang kemudian berdampak pada kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi, sehingga karyawan memutuskan ingin untuk tetap atau keluar dari pekerjaan.

2.1.2 Turnover Intention

1) Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain (Witasari, 2019). Menurut Wasposito, dkk. (2016) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya.

Turnover intention adalah pemberhentian karyawan yang bersifat permanen dari perusahaan, baik dilakukan oleh karyawan sendiri (sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan (Robbins, 2016). Menurut Bluedorn (2019) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau

mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* sebagai berikut:

a) Kemampuan

Pada dasarnya faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi atau skill yang dimiliki oleh seseorang yang biasanya sangat berdampak terhadap kinerjanya dilihat dari posisi maupun jabatan yang ditempatkan pada suatu perusahaan.

b) Faktor Motivasi

Faktor motivasi biasanya berkaitan dengan mental, dimana dalam melakukan suatu pekerjaan para karyawan harus memiliki dorongan dan kemauan yang tinggi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

3) Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator *turnover intention* yaitu:

a) Memikirkan Untuk Keluar (*Thinking Of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.

b) Pencarian Alternatif Pekerjaan (*Intention To Search For Alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar

dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

c) Niat Untuk Keluar (*Intention To Quit*)

Mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat 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 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan dan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya dilingkungan kerja (Umar, 2008:213). Menurut Luthans (2006:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2018). Menurut Martoyo (2017:141) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan. Apabila kepuasan kerja sesuai dengan

keinginan karyawan, maka karyawan menunjukkan sikap positif terhadap segala pekerjaan yang menjadi tugasnya dalam lingkungan kerja.

2) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Witasari (2019) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yaitu:

a) Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Seorang karyawan dalam sebuah organisasi memiliki otonomi yang tinggi, kebebasan menentukan tugas-tugas dan jadwal kerja mereka sendiri, maka perubahan dalam variabel ini memberi pengaruh yang secara besar terhadap karyawan.

b) Kepuasan Terhadap Gaji

Gaji merupakan sistem yang diterima individu sebagai imbal jasa atas keterlibatannya dalam rangka pencapaian tujuan dan kinerja organisasi. Inilah yang menjadikan mengapa karyawan memiliki kinerja yang tinggi terhadap pekerjaannya apabila masalah gaji yang sesuai ini dapat dipenuhi oleh perusahaan dari pekerjaan dibandingkan dengan yang diharapkan maka semakin tinggi kepuasan kerja tersebut.

c) Kepuasan Terhadap Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hal ini merupakan faktor yang penting dalam menciptakan kepuasan kerja karena bagaimanapun juga manusia merupakan makhluk sosial yang pasti membutuhkan interaksi dengan individu lain. Tidak mungkin seorang individu akan selalu mengandalkan dirinya sendiri, karena setiap individu mempunyai batas kemampuannya masing-masing. Memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengantarkan kepada kepuasan kerja

yang meningkat.



d) **Kepuasan Terhadap Kesempatan Promosi**

Promosi memberikan individu status sosial yang lebih tinggi, pertumbuhan pribadi dan tanggung jawab yang lebih banyak. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi yang dibuat dalam cara yang adil, akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.

2.1.4 Motivasi

1) **Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2018). Menurut Robbins (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya rasa dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Perubahan energi dalam diri seseorang itu berbentuk suatu aktivitas nyata berupa kegiatan fisik (Djamarah, 2019).

2) **Indikator Motivasi**

Menurut Maslow (Sofyandi dan Garniwa, 2017:102) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator motivasi yaitu:

a) **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b) **Kebutuhan Rasa Aman**

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaan dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c) **Kebutuhan Sosial**

Jika kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan secara minimal, maka muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dengan organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, hubungan yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d) **Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e) **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlihat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Komitmen organisasi yang tinggi diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional (Wibowo, 2017:67). Menurut Robbins (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan seorang karyawan untuk berpihak kepada suatu organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya, kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2018:155).

2) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Mowday dan Luthans (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota dan keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi. Dengan kata lain, sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Menurut Mowday dan

Luthans (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator komitmen organisasi yaitu:

a) Keinginan Kuat Sebagai Anggota

Karyawan bangga bekerja di perusahaan dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

b) Keinginan Berusaha Keras Dalam Bekerja

Adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.

c) Penerimaan Nilai Organisasi

Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku di perusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.

d) Penerimaan Tujuan Organisasi

Keinginan untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian, maka terlebih dahulu penulis mengkaji dan membandingkan hasil dari penelitian sebelumnya. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2018) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Ketidakamanan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Teten Gazali Padang. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan

terletak pada variabel ketidakamanan, stres kerja, waktu dan tempat penelitian.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Paat, Dkk (2017) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Andini (2016) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada variabel kepuasan gaji, waktu dan tempat penelitian.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Sukron (2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap *Turnover Intention* Pada BFI Finance Bandar Lampung. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2017) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Pada UKM Sempe Arumanis Di Dusun Babadan, Sendangtirto, Sleman). Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada variabel kompensasi, waktu dan tempat penelitian.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Safitri (2018) yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Fuhasari (2016) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT. Bale Ayu Indonesia). Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada variabel beban kerja, waktu dan tempat penelitian.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Putra Dan Suana (2016) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Arma Museum & Resort Ubud. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada variabel *job insecurity*, waktu dan tempat penelitian.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Sumining (2017) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang). Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Wardana (2020) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Arina Multikarya Samarinda. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Witasari (2019) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Pada Toko Rama Busana Probolinggo. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian.