

**HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN
INTENSI *TURNOVER* (KEINGINAN BERPINDAH PEKERJAAN)
PADA KARYAWAN *OUTSOURCING* DI PT. TELKOM
REGIONAL I SUMATERA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi
Universitas Medan Area*

OLEH:

DHEA CHELSI LARASATI

15.860.0252



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 11/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN
INTENSI *TURNOVER* (*KEINGINAN BERPINDAH
PEKERJAAN*) PADA KARYAWAN *OUTSOURCING*
DI PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA**

NAMA MAHASISWA : DHEA CHELSI LARASATI

NPM : 158600252

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

**MENYETUJUI
KOMISI PEMBIMBING**

Pembimbing I

Pembimbing II

(Prof. Dr. Abdal Munir, M.Pd)

(Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi)

MENGETAHUI

Kepala Bagian

Dekan

(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)

(Prof. Dr. Aba'ul Munir, M.pd)

Tanggal Sidang Meja Hijau

30 September 2019

**DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
DERAJAT SARJANA (SI) PSIKOLOGI**

Pada Tanggal

30 September 2019

**MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

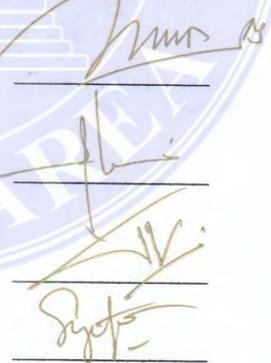
DEKAN

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Dr. Nur'aini, M.S
2. Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi
3. Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd
4. Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi



LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 September 2019



DHEA CHELSI LARASATI
NPM : 15. 860.0252

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dhea Chelsi Larasati
NPM : 15.860.0252
Program Studi : Psikologi Industri dan Organisasi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah yang berjudul : **Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan *Outsourcing* di PT. Telkom Regional-1 Sumatera.**

Beserta perangkat yang ada (jika ada). Dengan hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada Tanggal

30 September 2019

Yang Menyatakan



(Dhea Chelsi Larasati)

HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN INTENSI *TURNOVER* (KEINGINAN BERPINDAH PEKERJAAN) PADA KARYAWAN *OUTSOURCING* DI PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA

Oleh

Dhea Chelsi Larasati

15.860.0252

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Intensi *Turnover* pada karyawan *Outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera. Hipotesis yang diajukan diterima. Dimana semakin tinggi komitmen organisasi yang diterima maka intensi *turnover* semakin rendah. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 76 dan sampel juga berjumlah 76, sebagai subjek peneliti. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode *likert* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*. Instrument penelitian adalah skala komitmen organisasi dan skala intensi *turnover*. Hasil sebagai berikut : 1. Terdapat hubungan negatif yang significant antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* dengan koefisien korelasi $r_{xy} = -0,531$; $P = 0,000 < 0,05$, terdapat hubungan 28,2%, dari hasil ini bahwa masih terdapat 71,8% dari faktor lain yang tidak diteliti dan tidak terlihat dalam penelitian ini. 2. Bahwa para karyawan *outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera, memiliki komitmen organisasi yang tinggi (mean hipotetik $75 < \text{mean empirik } 89,66$ dimana selisih kedua mean melebihi bilangan SD 10,025) dan intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* PT. Telkom Regional I Sumatera tergolong tinggi (mean hipotetik $55 > \text{mean empirik } 54,62$ dimana selisih kedua mean melebihi bilangan SD 10,333).

Kata Kunci: *Komitmen Organisasi, Intensi Turnover; Karyawan Outsourcing*

**THE CORELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL
COMMITMENTS WITH INTENTION TURNOVER (DESIRE TO
MOVE JOB) IN OUTSOURCING EMPLOYEE OF PT. TELKOM
REGIONAL 1 SUMATERA**

Oleh

Dhea Chelsi Larasati

15.860.0252

Abstract

This study aims to look at the corelation Between Organizational Commitment and Turnover Intentions on Outsourcing employees at PT. Telkom Regional I Sumatra. The hypothesis submitted is accepted. Where the higher organizational commitment is received, the lower the turnover intention. The population in this study amounted to 76 and the sample also numbered 76, as research subjects. The method used in this study is a Likert method with sampling techniques using total sampling techniques. The research instrument was a scale of organizational commitment and turnover intention scale. Results as follows: 1. There is a significant negative corelation between organizational commitment with turnover intentions on outsourcing employees with the correlation coefficient $r_{xy} = -0,531$; $P = 0,000 < 0.05$, there is a corelation of 28.2%, from this result there are still 71.8% other factors not examined and not seen in this study. 2. That outsourcing employees at PT. Telkom Regional I Sumatra, has high organizational commitment (hypothetical mean 75 < empirical average of 89.66 where the difference between the two means exceeding SD number 10,025) and turnover intention at outsourcing employees PT. Telkom Regional I Sumatra is high (hypothetical mean 55 > empirical average 54.62 where the difference between the two exceeds SD 10,333).

Keywords: *Organizational Commitment; Turnover intention; outsourcing employees*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan-Nya, penyusunan skripsi yang berjudul “**Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Intensi Turnover pada Karyawan Outsourcing di PT. Telkom Regional I Sumatera**” dapat diselesaikan dengan baik.

Peneliti sepenuhnya menyadari karya tulis ini masih jauh dari sempurna, baik dari materi pembahasan maupun tata bahasanya, karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan peneliti untuk itu dengan segala kerendahan hati peneliti bersedia menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan peneliti.

Dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan karya tulis ini diantaranya:

1. Syukur peneliti haturkan kepada Allah swt karena hanya dengan izin dari-Nya lah karya tulis ini akhirnya bisa selesai. Semoga rahmat dan karunia-Mu selalu menyertai langkah-langkahku.
2. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area yang telah mendirikan Universitas Medan Area sebagai Kampus dimana peneliti menuntut ilmu.
3. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, MSc selaku Rektor Universitas Medan Area.

4. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M. Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area dan sekaligus Pembimbing I yang telah banyak membantu, mengarahkan dan memberikan banyak saran yang bermanfaat penuh kesabaran bagi peneliti dalam menyelesaikan karya tulis ini. Terimakasih atas bimbingan dan motivasinya.
5. Kepada Bapak Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing II yang telah banyak membantu, mengarahkan dan memberikan banyak saran yang bermanfaat penuh kesabaran bagi peneliti dalam menyelesaikan karya tulis ini. Terimakasih atas bimbingan dan motivasinya.
6. Ibu Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi selaku kepala jurusan dan sekretaris penguji persidangan ini. Terimakasih atas waktu, segala kritik, masukan, dan saran yang telah diberikan kepada peneliti guna membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
7. Ibu Dr. Nur'aini, M.S selaku ketua penguji persidangan ini. Terimakasih atas waktu, segala kritik, masukan, dan saran yang telah diberikan kepada peneliti guna membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
8. Terima kasih kepada dosen-dosen ku dari semester 1 sampai 8 yang telah mengajari dan memotivasi ku ketika di dalam kelas semoga kalian semua diberikan kesehatan dan umur yang panjang sehingga bisa terus menebar ilmu untuk mahasiswa-mahasiswa masa depan.
9. Terima kasih kepada pihak PT. Telekomunikasi Indonesia Regional I Sumatera dan terkhusus untuk Pak Sukoco selaku Kabag HRD yang telah membantu dan meringankan peneliti untuk melakukan penelitian ini.

10. Terima kasih kepada Ayahanda Ali Umar Siregar dan Ibunda Sri Suprinawati selaku kedua orangtua tercinta yang selalu mendukung, memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan pendidikan ini. Semoga Allah swt memberikan kesehatan dan umur yang panjang kepada kalian dan semoga Allah swt membalas jasa kalian. Amin.
11. Terima kasih kepada adik ku Filzha Aqila yang telah mengisi hari-hari peneliti, semoga kita tetap akur, sukses bersama, dan kita bisa membanggakan dan membahagiakan kedua orangtua kita. Amin.
12. Terima kasih kepada teman terdekat saya Fajar Siddik yang telah menemani peneliti untuk melakukan penelitian ini, dan yang selalu mendukung, memberi motivasi, memberi semangat, selalu mengerti, selalu ada di saat suka dan duka, bersedia mendengar segala keluh kesah peneliti dan bersedia membantu peneliti dalam menyelesaikan karya tulis ini.
13. Terima Kasih kepada Ade Irma yang telah banyak memberikan bantuan dan pembelajaran sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ini, yang selalu memberikan masukan dan saran, memberi motivasi dan semangat, selalu mendukung saya, bersedia mendengar curhatan saya saat mengerjakan penelitian ini.
14. Terima kasih juga kepada bagian dari “Erot Squad” yang lain, yaitu Lia Oktorina Damanik, Meli Peronika, Filza Pohan, Romaniska Dongoran, Anita Sri Rahayu, Henny Catrina yang telah meramaikan hari-hari dalam kehidupanku. Terima kasih juga peneliti ucapkan atas semua dukungan dan bantuannya, terima kasih atas kebaikan kalian yang bersedia mendengar segala keluhan dan kesedihanku selama mengerjakan skripsi ini, semoga

kedepannya juga kita bisa tetap seperti sekarang dan semoga kelak kita sukses bersama.

15. Terima kasih kepada seluruh teman-teman kelas C Psikologi stambuk 2015 yang juga memberikan warna baru dalam perjalanan hidup saya selama empat tahun ini. Saya harap pertemanan kita akan tetap terjalin. Amin.
16. Terima kasih juga buat seluruh karyawan *outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera yang telah bersedia membantu peneliti untuk melakukan penelitian ini.
17. Terimakasih juga peneliti ucapkan kepada orang-orang yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-persatu.
18. Terima kasih untuk para pembaca. Semoga dengan membaca karya tulis ini dapat menambah wawasan dan inspirasi untuk karya tulis kalian selanjutnya, serta dapat mengembangkan karya tulis saya ini.

Medan, 30 September 2019

Dhea Chelsi Larasati

15.860.0252

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
HALAMAN PUBLIKASI	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
1. Manfaat Teoritis	11
2. Manfaat Praktis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Karyawan Outsourcing	12
B. Intensi <i>Turnover</i>	13
1. Defenisi Intensi <i>Turnover</i>	13
2. Aspek-Aspek Intensi <i>Turnover</i>	15
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Intensi <i>Turnover</i>	17
4. Indikator Intensi <i>Turnover</i>	24
5. Penyebab Intensi <i>Turnover</i> Karyawan	26
6. Dampak Intensi <i>Turnover</i>	29
C. Komitmen Organisasi	31
1. Defenisi Komitmen Organisasi	31
2. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi	32
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen	

	Organisasi.....	34
	4. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi	36
	5. Indikator Komitmen Organisasi	38
	6. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi.....	39
	7. Dampak Komitmen Organisasi	45
	D. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Intensi <i>Turnover</i>	46
	E. Kerangka Konseptual	51
	F. Hipotesis	51
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	52
	A. Tipe Penelitian	52
	B. Identifikasi Variabel Penelitian	52
	C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	53
	D. Subjek Penelitian	54
	1. Populasi	54
	2. Teknik Pengambilan Sampel.....	54
	3. Sampel.....	54
	E. Teknik Pengumpulan Data	55
	1. Skala Komitmen Organisasi.....	56
	2. Skala Intensi <i>Turnover</i>	56
	F. Validitas dan Reliabilitas	57
	1. Validitas	57
	2. Reliabilitas.....	58
	G. Analisis Data	59
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
	A. Gambaran Umum Perusahaan	62
	1. Sejarah Telkom Regional – 1 Sumatera	66
	2. Visi dan Misi Perusahaan.....	64
	B. Persiapan Penelitian	64
	1. Persiapan Administrasi	64
	2. Persiapan Alat Ukur.....	65
	3. Uji Coba Alat Ukur (<i>Try Out</i> Terpakai)	68
	C. Pelaksanaan Penelitian	71
	D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	72
	1. Uji Asumsi	72
	a. Uji Normalitas	72
	b. Uji Linearitas	73
	c. Hasil Perhitungan Korelasi <i>r Product Moment</i>	74
	d. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	75
	E. Pembahasan	77
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	80
	A. Simpulan	80
	B. Saran	82

1. Bagi Perusahaan	82
2. Bagi Karyawan	82
3. Bagi Peneliti Selanjutnya	82
DAFTAR PUSTAKA	84



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Organisasi Sebelum Uji Coba.....	66
Tabel 4.2 Distribusi Penyebaran Skala Intensi <i>Turnover</i> Sebelum Uji Coba	67
Tabel 4.3 Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Organisasi Sesudah Uji Coba.....	70
Tabel 4.4 Distribusi Penyebaran Skala Intensi <i>Turnover</i> Sesudah Uji Coba	71
Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas.....	73
Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Uji Linearitas Hubungan.....	74
Tabel 4.7 Rangkuman Perhitungan Analisis <i>r Product Moment</i>	75
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Nilai Hipotetik dan Empirik.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran:

1. Data Mentah Komitmen Organisasi Sesudah Try Out.....	90
2. Data Mentah Intensi <i>Turnover</i> Sesudah Try Out.....	92
3. Skala Likert (<i>quisioner</i>) Komitmen Organisasi.....	97
4. Skala Likert (<i>quisioner</i>) Intensi <i>Turnover</i>	101
5. Analisis Reliabilitas dan Validitas Komitmen Organisasi	105
6. Analisis Reliabilitas dan Validitas Intensi <i>Turnover</i>	109
7. Uji Normalitas Sebaran	114
8. Uji Linearitas	115
9. Uji Hipotesis	118
10. Surat Penelitian	119

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi telah bergulir, dominasi teknologi informasi sebagai infrastruktur menjadi sahabat para pelaku bisnis. Ekonomi akan lebih berbasis pada pengetahuan, bukan tanah, atau mesin-mesin tradisional. Menurut Senamo (dalam Sutrisno, 2010), aset ekonomi semakin tidak lagi bersifat fisik, seperti gedung, mesin, atau properti lainnya, tetapi bersifat mental intelektual, seperti persepsi pasar, hubungan, citra perusahaan, citra merek, hak paten, kredibilitas, visi, dan pengetahuan khusus.

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. SDM yang diperlukan pada saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan.

Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh SDM yang andal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu SDM tidak dapat ditunda lagi. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di sekelilingnya.

Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang andal dalam berbagai bidang masing-masing pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang andal di dalam organisasi dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Outsourcing merupakan salah satu langkah yang perlu dipertimbangkan demi efisiensi perusahaan. Menurut Undang-Undang RI Ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1, “karyawan yang bekerja pada suatu lembaga dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian atau kontrak, yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun”. Pekerja *outsourcing* bertujuan untuk menurunkan tingkat kemiskinan, atau meningkatkan kesejahteraan hidup dan keluarganya.

Hasibuan mendefinisikan kesejahteraan karyawan adalah “balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. *Outsourcing* adalah pendelegasian operasi dan manajemen harian dari suatu proses bisnis kepada pihak luar (perusahaan penyedia jasa *outsourcing*).

Telkom adalah salah satu perusahaan yang memiliki karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*. PT. Telekomunikasi Indonesia yang lebih dikenal dengan PT Telkom adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa komunikasi dan informasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di

Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (TELKOM) merupakan perusahaan penyelenggara bisnis T.I.M.E (*Telecommunication, Information, Media, and Edutainment*) yang terbesar di Indonesia. Telekomunikasi Indonesia, Tbk memiliki unit-unit bisnis yang terbesar di berbagai area di Indonesia.

Agar dapat terus bersaing di dalam dunia bisnis PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan suatu perusahaan tersebut secara efisiensi dan produktivitas.

Namun seringkali tujuan perusahaan tidak tercapai karena masalah karyawan yang sering keluar masuk atau biasa disebut dengan istilah *turnover*. Terjadinya *turnover* karyawan merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* karyawan memang merupakan masalah klasik bagi pengusaha sejak era revolusi industri. Menurut Mckinnon (dalam Hanafiah, 2014) kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja yang melewati batas serta tiadanya jaminan sosial yang merupakan timbulnya *turnover* pada waktu itu. Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover* menurut Andestia (dalam Siregar, 2018), ada 5 alasan karyawan meninggalkan pekerjaan mereka, yaitu:

- 1) Alasan yang tidak dapat dihindari (*Unvoidable Reasons*)
- 2) Kemajuan (*Advancement*)
- 3) Kebutuhan yang tidak terpenuhi (*Ummet Needs*)
- 4) Melarikan diri / menghindar (*Escape*)
- 5) Harapan yang tidak terpenuhi (*Unmet Expectations*)

Andiristiawan (dalam Putra & Prihatsanti, 2016) sedangkan untuk kasus di Indonesia, fenomena intensi *turnover* disadari benar oleh akademis maupun praktis.

Menurut Aamodt (dalam Hanza & Ingarianti, 2015) berdasarkan data yang didapat mengenai efek negatif dan kerugian yang muncul akibat *turnover*, tercatat bahwa sektor industri di Amerika Serikat pada dasarnya mengalami kerugian sebanyak 1,5 jam waktu dari gaji yang mereka keluarkan untuk karyawan. Jika perhitungan seharusnya perusahaan hanya perlu mengeluarkan \$40,000 untuk menggaji karyawannya, namun faktanya perusahaan justru harus mengeluarkan \$60,000 untuk merekrut karyawan baru. Dan setiap tahunnya ada sekitar 16,8% karyawan yang melakukan *turnover*.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka perusahaan dituntut adanya suatu peranan penting dalam manajemen SDM. Perusahaan perlu mengatur SDM sebaik mungkin guna mencapai tujuannya secara efektif.

Setiap tahunnya ada sekitar 10-12% karyawan yang melakukan *turnover*. Banyak perusahaan-perusahaan baru yang didirikan, turut memberikan angin segar kepada para karyawan untuk mencoba sebuah peruntungan baru. Berkembangnya jumlah usaha-usaha waralaba dan bisnis online, turut mendorong tingginya intensitas *turnover* di sebuah perusahaan.

Fenomena tersebut juga dialami oleh PT.Telkom Regional 1 Sumatera hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan oleh beberapa karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera yang di lakukan pada tanggal 11 Juni 2019

menyimpulkan bahwa beberapa karyawan beberapa kali berpikiran untuk keluar dari perusahaannya sekarang, mereka juga sering mencari-cari pekerjaan lain yang lebih baik menurut mereka dari yang sekarang ini.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan juga beberapa karyawan sedang mencoba mendaftar pekerjaan lain seperti CPNS dan sebagainya meskipun mereka masih sedang bekerja di PT. Telkom. Dari percakapan mereka juga pernah mengungkapkan bahwa ketika diterima oleh perusahaan yang mereka inginkan mereka akan langsung berhenti dari perusahaan ini.

Menurut Mobley (dalam Hanafiah, 2014) ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*.

Beberapa teori menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang paling berperan terhadap munculnya intensi *turnover* dalam diri karyawan, diantaranya dikemukakan oleh Jewell & Siegall (dalam Aninditarini, 2013) mengemukakan pendapat mengenai kuatnya korelasi antara komitmen organisasi dengan variabel intensi *turnover*. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan kesungguhan dalam melayani organisasi, bahkan bersedia bekerja dengan jam kerja yang lebih atas nama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung kurang memiliki

keterlibatan dan kepedulian terhadap kegiatan organisasi, sehingga kurang mematuhi aturan organisasi dan mengakibatkan intensi *turnover*.

DeMicco & Reid (dalam Witasari, 2009) menjelaskan bahwa seorang individu masuk ke dalam suatu organisasi dengan bermacam kebutuhan, keinginan dan kemampuan, dan mereka berharap dapat menemukan sebuah lingkungan kerja dimana individu tersebut dapat menggunakan kemampuan serta memenuhi berbagai macam kebutuhan dasarnya, saat individu tersebut menemukan peluang-peluang tersebut dalam pekerjaannya, maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya, saat perusahaan gagal memberikan pemenuhan kebutuhan, maka komitmen terhadap organisasi cenderung menurun. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik, tingkat intensi *turnover* rendah dan tingkat absensi rendah.

Greenberg & Baron (dalam Umam, 2018) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diperusahaan tersebut. Sopiah (2008) menjelaskan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Selanjutnya Allen Meyer, Allen & Smith (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa ada tiga aspek komitmen organisasi, yaitu : *Affective*

Commitment (komitmen afektif), *Continuance Commitment* (komitmen kelanjutan), dan *Normative Commitment* (komitmen normatif). Komitmen afektif adalah komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosi. Saat organisasi akan melakukan perubahan, para karyawan akan berpikir apakah nilai-nilai pribadi mereka terus sejalan dengan organisasi. Komitmen kelanjutan adalah komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung dua atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain. Semakin lama seorang bertahan dalam organisasi, semakin mereka takut kehilangan apa yang mereka investasikan pada organisasi selama bertahun-tahun (seperti rencana pensiun, persahabatan erat). Komitmen normatif adalah komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya kesadaran moral yang didasarkan pada kesadaran akan kewajiban yang dirasakan serta tanggung jawab terhadap organisasi.

Fenomena yang berhasil peneliti dapatkan di lapangan yang dilihat berdasarkan ciri-ciri komitmen organisasi menurut Michaels (dalam Francisko, 2017) bahwa masih ada saja karyawan *outsourcing* yang kurang menunjukkan komitmen terhadap organisasi seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Dari hasil observasi yang peneliti lakukan berdasarkan ciri-ciri komitmen pada pekerjaan dimana karyawan *outsourcing* kurang menyenangkan pekerjaan karena mereka sering mengeluh tentang pekerjaannya. Mereka juga kurang berkonsentrasi dalam pekerjaannya karena sering melakukan kegiatan lain disaat jam kerja seperti menelfon, membuka aplikasi online shop, mengobrol, dll.

Ciri-ciri komitmen dalam kelompok dimana masih ada aja karyawan *outsourcing* ketika teman kerjanya sedang kesulitan menyelesaikan pekerjaannya sebagian karyawan terlihat acuh. Dan dilihat berdasarkan ciri-ciri komitmen dalam organisasi terlihat bahwa karyawan *outsourcing* masih banyak yang acuh apabila diperusahaan ada kegiatan-kegiatan.

Dari uraian di atas peneliti ingin mengetahui apakah ada “Hubungan antara Komitmen Organisasi Dengan Intensi *Turnover* (Keinginan Berpindah Pekerjaan) Pada Karyawan *Outsourcing* Di PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA”.

B. Identifikasi Masalah

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh SDM yang andal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu SDM tidak dapat ditunda lagi. Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang andal dalam berbagai bidang masing-masing pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang andal di dalam organisasi dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Namun seringkali tujuan perusahaan tidak tercapai karena masalah karyawan yang sering keluar masuk atau biasa disebut dengan istilah *turnover*. Andriristiawan (dalam Putra & Prihatsanti, 2016) sedangkan untuk kasus di Indonesia, fenomena intensi *turnover* disadari benar oleh akademis maupun praktis. Setiap tahunnya ada sekitar 10-12% karyawan yang melakukan *turnover*. Menurut Aamodt (dalam Hanza & Ingarianti, 2015) berdasarkan data yang didapat mengenai efek negatif dan kerugian yang muncul akibat *turnover*, tercatat bahwa sektor industri di Amerika Serikat pada dasarnya mengalami kerugian sebanyak 1,5 jam waktu dari gaji yang mereka keluarkan untuk karyawan. Jika perhitungan seharusnya perusahaan hanya perlu mengeluarkan \$40,000 untuk menggaji karyawannya, namun faktanya perusahaan justru harus mengeluarkan \$60,000 untuk merekrut karyawan baru. Dan setiap tahunnya ada sekitar 16,8% karyawan yang melakukan *turnover*.

Meskipun perusahaan atau organisasi mengetahui bahwa intensi *turnover* dapat membuat perusahaan rugi besar dalam hal waktu dan biaya untuk mencari SDM/karyawan yang melakukan perputaran (*turnover*), tetapi masih ada beberapa perusahaan yang kurang memperhatikan hal tersebut, bahkan masih kurang tanggap terhadap kebutuhan karyawan dalam perusahaan tersebut sehingga masih banyak karyawan mencari pekerjaan yang lebih baik dan membuat suatu perilaku yang mengarah kepada *turnover*. Dan yang ditemukan dilapangan adalah masih banyak kekurangan pedulian pada kesejahteraan karyawan perusahaan. Banyak faktor yang dapat menyebabkan timbulnya keinginan untuk pindah kerja (*Turnover Intention*), salah satu faktornya adalah komitmen organisasi.

Oleh karena itu, melalui identifikasi masalah ini maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Studi identifikasi “Hubungan antara Komitmen Organisasi Dengan Intensi *Turnover* (Keinginan Berpindah Pekerjaan) Pada Karyawan Outsourcing Di PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA”.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini membatasi masalah pada hubungan komitmen organisasi dan intensi *turnover*. Komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi. Dan Intensi *turnover* yaitu adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya, dimana keinginan tersebut belum diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata, baru sebatas keinginannya saja untuk meninggalkan perusahaan tersebut.

Hubungan antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*_(keinginan berpindah pekerjaan) pada karyawan *outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera pada penelitian ini diukur berdasarkan aspek-aspek kedua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *outsourcing* di PT. Telkom Regional 1 Sumatera, yang berjumlah 76 karyawan. Adapun lokasi penelitian ini di jalan Prof. DR. HM Yamin No. 2 Perintis, Medan.

D. Rumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang dimaksudkan oleh peneliti adalah sebagai berikut: “Apakah ada hubungan komitmen organisasi dengan intensi *turnover* (keinginan berpindah pekerjaan) pada karyawan *outsourcing* di PT Telkom Regional I Sumatera?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penemuan permasalahan yang dijelaskan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover* (keinginan berpindah pekerjaan) pada karyawan *outsourcing*.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan organisasi khususnya pada komitmen organisasi dengan niat berpindah pekerjaan (intensitas *turnover*) sehingga dapat menjadi bahan perhatian perusahaan-perusahaan dan instansi yang bersangkutan.

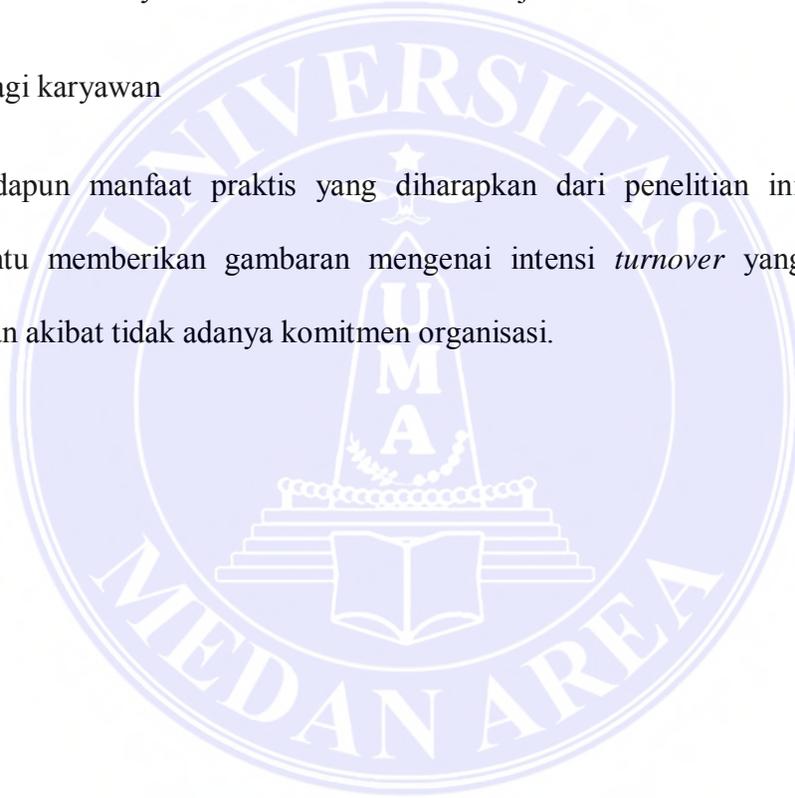
2. Manfaat praktis

a. Bagi perusahaan

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini adalah perusahaan dapat sedini mungkin memperkecil angka keluarnya karyawan dari perusahaan, perusahaan mengetahui hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki dalam perusahaan sehingga karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja.

b. Bagi karyawan

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat membantu memberikan gambaran mengenai intensi *turnover* yang dialami oleh karyawan akibat tidak adanya komitmen organisasi.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan *Outsourcing*

Menurut Hasibuan (dalam Ni'mah & Nasif, 2016) mendefinisikan kesejahteraan karyawan adalah “balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitas kerjanya meningkat”, Sedangkan sejahtera adalah suatu keadaan terpenuhinya kebutuhankebutuhan secara relatif dan ada rasa aman dalam menikmatinya.

Menurut Soewondo (dalam Ni'mah & Nasif, 2016) *outsourcing* adalah pendelegasian operasi dan manajemen harian dari suatu proses bisnis kepada pihak luar (perusahaan penyedia jasa *outsourcing*). Melalui pendelegasian, maka pengelolaan tak lagi dilakukan oleh perusahaan, melainkan dilimpahkan kepada perusahaan jasa *outsourcing*.

Menurut Garaveta & Tellefsen (dalam Laksono, 2014) *outsourcing* adalah kontrak dengan pihak lain lain (di luar perusahaan) terhadap fungsi, tugas dan layanan organisasi dalam rangka mengurangi beban proses, memperoleh keahlian teknis maupun penghematan biaya.

Pengertian karyawan kontrak (*outsourcing*) adalah karyawan yang bekerja pada suatu lembaga dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian

atau kontrak, yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun (Undang-Undang RI ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* merupakan suatu pemindahan tugas dan tanggung jawab beberapa pekerjaan dari suatu perusahaan induk kepada tenaga kerja perusahaan lain dengan sebuah ikatan kontrak kerja sama atau penyedia jasa yang tercantum dalam perjanjian kontrak.

B. Intensi *Turnover*

1. Defenisi Intensi *Turnover*

Menurut Chaplin (dalam Putra & Prihatsanti, 2016), intensi adalah satu perjuangan guna mencapai satu tujuan, ciri-ciri yang dapat dibedakan dari proses-proses psikologis, yang mencakup referensi atau kaitannya dengan suatu objek perilaku yang menjadi dasar perhatiannya. Intensi secara sederhana juga didefinisikan sebagai niat individu untuk melakukan perilaku tertentu.

Menurut Zeffane (Hanza, dkk., 2015) intensi adalah niat atau keinginan yang muncul pada diri individu untuk melakukan sesuatu. Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia adalah pergantian. Jadi *turnover intentions* adalah kecenderungan atau niat dari karyawan untuk berhenti bekerja dari tempatnya bekerja. Intensi inilah yang merupakan awal dari perilaku *turnover* nantinya

Menurut Audina (2018) perputaran karyawan (*turnover*) adalah pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi.

Menurut Ridlo (2012) *Turnover* adalah Proporsi jumlah anggota organisasi yang secara sukarela (*voluntary*) dan tidak (*non voluntary*) meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Umumnya dinyatakan dalam satu tahun, *turnover* tidak boleh lebih dari 10 % pertahun.

Menurut Andestia (dalam Siregar, 2018) *turnover intention* adalah kecenderungan atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Oleh karena itu, perilaku yang nampak dari seseorang ketika muncul *turnover intention* dalam dirinya adalah mencari lowongan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain.

Mobley (dalam Hanafiah, 2014) menambahkan bahwa *turnover intention* adalah penghentian keanggotaan dalam organisasi oleh individu yang berkeinginan untuk pindah kerja dengan menerima upah moneter dari organisasi.

Menurut Lum et.al (dalam Anggriani, 2016) intensi keluar (*tunover intention*) adalah keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Menurut Zeffane (dalam Hanafiah, 2014) intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Berdasarkan defenisi intensi *turnover* di atas, defenisi antar satu tokoh dengan tokoh lainnya dari tahun ke tahun hampir memiliki kesamaan. Yaitu adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaanya. Seperti menurut Putra & Prihatsanti bahwa intensi *turnover* adalah kecenderungan atau adanya rencana individu untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Intensi *turnover* mengukur besar-kecilnya keinginan karyawan untuk melakukan *turnover* dari perusahaannya. Semakin besar keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan maka semakin besar pula *turnover* yang terjadi secara aktual di perusahaan.

2. Aspek-aspek Intensi *Turnover*

Aspek-aspek dari intensi *turnover* yang dijelaskan oleh Mobley (dalam Anggriani, 2016), yaitu :

- a. *Thinking of quitting* (mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi)
- b. *Intention to search* (keinginan untuk mencari kerja diluar organisasi)
- c. *Intention to quit* (keputusan untuk meninggalkan organisasi)

Dalam model *turnover* Price (dalam Karta, 2016) ada 5 kategori aspek pokok yang mendukung timbulnya intensi *turnover*, yaitu :

a. *Pay* (upah)

Armknrecht & Early (dalam Sinaga, 2016) menemukan bahwa faktor terpenting dalam menentukan variasi antar industri dalam *voluntary separation* adalah tingkat upah yang relatif. Namun sejumlah hubungan antara tingkat upah dan tingkat *turnover* menyatakan bahwa bukan hanya upah yang menyebabkan seseorang meninggalkan suatu perusahaan dan pindah ke perusahaan lain, oleh karena itu faktor upah harus didukung oleh faktor lainnya dalam mendorong terjadinya *turnover*.

b. *Integration*

Tingkat keikutsertaan atau keterlibatan karyawan dalam hubungan pokok dalam organisasi. Individu dianggap memiliki peranan penting dalam proses jalannya organisasi. Hal ini dapat dilihat dari penting atau tidaknya keterlibatan karyawan dalam berjalannya program perusahaan.

c. *Instrumental communication*

Instrumental communication berhubungan langsung dengan peran *performance*. Dimana Seybolt, Pavett, & Walker (dalam Sinaga, 2016) menemukan bahwa *performance* yang bagus sedikit yang melakukan *turnover*.

d. *Formal Communication*

Formal Communication berkaitan dengan penyebaran informasi di antara anggota dari suatu sistem sosial organisasi. Price (dalam Sinaga, 2016) mengemukakan bahwa komunikasi formal organisasi merupakan faktor penentu *turnover*, yang dapat dilakukan dalam bentuk *feedback* terhadap tugas-tugas karyawan yang sering dan langsung, serta adanya saluran komunikasi formal yang terpercaya. Manajemen yang mencoba untuk meningkatkan arus komunikasi diantara

para karyawan menimbulkan konsekuensi positif pada organisasi dengan menurunnya *turnover*.

e. *Centralization*

Centralization merupakan tingkat dimana kekuasaan dipusatkan pada suatu sistem sosial. Price (Sinaga, 2016) menyimpulkan bahwa pengalaman organisasi yang sangat terfokus pada pemimpin akan beresiko besar untuk terjadinya *turnover*. Hubungan ini didasarkan pada hal-hal seperti faktor karyawan yang memiliki sedikit *autonomy*, tanggapan organisasi terhadap unit dan kebutuhan individu yang lambat, ataupun karyawan yang merasa bahwa dirinya tidak mempunyai kendali apapun didalam organisasi.

Berdasarkan kelima aspek yang menentukan terjadinya *turnover*, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa keempat aspek pertama berhubungan secara negatif dengan *turnover*, sedangkan aspek kelima *centralization*, berhubungan secara positif dengan *turnover*.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Intensi Turnover

Faktor penyebab *turnover* menurut Michael (dalam Wahyuni, dkk 2014) adalah: gaji/ upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan atau pengawas, rekrutmen, seleksi dan promosi.

Menurut Andestia (dalam Siregar, 2018), ada lima alasan karyawan meninggalkan pekerjaan mereka, yaitu:

1) Alasan yang tidak dapat dihindari (*Unvoidable Reasons*)

- 2) Kemajuan (*Advancement*)
- 3) Kebutuhan yang tidak terpenuhi (*Ummet Needs*)
- 4) Melarikan diri / menghindar (*Escape*)
- 5) Harapan yang tidak terpenuhi (*Unmet Expectations*)

Menurut Elsa Frischa Wijaya (dalam Anggriani, 2016) terdapat banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap karyawan, kepercayaan terhadap organisasi (*trust*) dan *job insecurity*.

Menurut Ridlo (2012), Faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja dan budaya perusahaan.

a. Usia

Menurut Maier (dalam Ridlo (2012), mengemukakan pekerja muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara usia dan intensi *turnover* dengan arah hubungan negatif. Artinya semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi *turnover*nya. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar.

Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena

energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.

Menurut Gilmer (dalam Ridlo, 2012) berpendapat bahwa tingkat *turnover* yang cenderung tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan atau organisasi kerja serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar melalui cara ‘coba-coba’ tersebut.

Selain itu menurut Porter, dkk (dalam Ridlo, 2012) karyawan yang lebih muda mungkin mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk mendapat pekerjaan baru dan memiliki tanggung jawab terhadap keluarga lebih kecil, sehingga dengan demikian lebih mempermudah mobilitas pekerjaan. Mungkin juga mereka mempunyai harapan-harapan yang kurang tepat mengenai pekerjaan yang tidak terpenuhi pada pekerjaan-pekerjaan mereka yang sebelumnya.

b. Lama Kerja

Menurut Mobley (dalam Ridlo, 2012) bahwa pada setiap kelompok tertentu dari orang-orang yang dipekerjakan, dua pertiga sampai tiga perempat bagian dari mereka yang keluar terjadi pada akhir tiga tahun pertama masa bakti, berdasarkan data ini lebih dari setengahnya sudah terjadi pada akhir tahun pertama. Prihastuti (dalam Ridlo, 2012) mengatakan bahwa hasil penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan adanya korelasi negatif antara masa kerja dengan *turnover*, yang berarti semakin lama masa kerja semakin rendah kecenderungan *turnover*nya. Menurut Parson, dkk (dalam Ridlo, 2012) *Turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya *turnover* tersebut.

c. Tingkat Pendidikan

Mowday,dkk (dalam Ridlo, 2012) berpendapat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*. Dalam hal ini Maier (dalam Ridlo, 2012) membahas pengaruh intelegensi terhadap *turnover*. Dengan pendidikan yang tinggi dan jabatan yang sesuai maka berpengaruh terhadap retensi karyawan. Jika pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang tinggi.

d. Keikatan terhadap Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Hom, dkk (dalam Ridlo, 2012) menemukan bahwa keikatan terhadap perusahaan mempunyai korelasi yang negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*. Berarti semakin tinggi keikatan seseorang terhadap perusahaannya akan semakin kecil ia mempunyai intensi untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan, dan sebaliknya. Menurut Mowday, dkk (dalam Ridlo, 2012) pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan.

e. Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan Mowday; Michael dan Spector; Arnold dan Fieldman (dalam Ridlo, 2012) menunjukkan bahwa tingkat *turnover* dipengaruhi oleh kepuasan kerja seseorang. Mereka menemukan bahwa semakin tidak puas

seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongannya untuk melakukan *turnover*.

Wexley dan Yukl (dalam Ridlo, 2012) mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan *discrepancy theory* yang menyatakan bahwa kepuasan dapat tercapai bila tidak ada perbedaan antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan, nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan.

f. Budaya Perusahaan

Menurut Robbins (dalam Ridlo, 2012) bahwa budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan dan secara langsung mengurangi *turnover*. Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan pada para karyawannya, yang akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

Menurut Mobley (dalam Saputro, Fathoni, dan minarsih, 2016), ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*.

Faktor-faktor intensi *turnover* menurut Kraemer (dalam Sianipar, 2014), yaitu:

- a) Komitmen organisasi, adalah tingkat dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.
- b) Promosi, adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi. Karyawan akan bertahan bila peluang pendidikan dan karir diberikan oleh perusahaan.
- c) Kepuasan kerja, adalah generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi ketidakpuasan kerja seseorang. Seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi tidak akan meninggalkan perusahaan, begitu juga sebaliknya.
- d) Stress kerja, dapat diartikan sebagai sumber atau stressor kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku.
- e) Keadilan, adalah suatu fundamental dari sistem kompensasi (Newman & Milkovich, dalam Sianipar, 2014). Perlakuan secara adil bagi seluruh karyawan akan meneguhkan karyawan semakin loyal terhadap perusahaan dan akan tetap bertahan.

Menurut Price (dalam Rohman, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* terdiri dari:

a) Faktor lingkungan yang terdiri dari:

1) Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan

Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *turnover intention*.

2) Kesempatan kerja

Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intention*-nya.

b) Faktor individual yang terdiri dari:

1) Kepuasan kerja

Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil intensi *turnover*-nya.

2) Komitmen terhadap lembaga

Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*-nya.

3) Perilaku mencari peluang/lowongan kerja

Semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*-nya.

4) Niat untuk tetap tinggal

Semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, semakin kecil *turnover intention*-nya.

5) Pelatihan umum/ peningkatan kompetensi

Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan diantara karyawan, semakin kecil *turnover intention*-nya.

6) Kemauan bekerja keras

Semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil *turnover intention*-nya.

7) Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya

Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan karyawan akan mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku mencari peluang kerja lain, dan menurunkan keinginan untuk tetap bertahan yang kemudian terealisasi dengan keluar dari pekerjaan.

Oleh karena itu, perusahaan harus mampu melakukan pendekatan dan tindakan untuk memahami kebutuhan dan keinginan karyawan sehingga dapat mengurangi tingkat *turnover* yang terjadi pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut diatas tentang faktor-faktor intensi *turnover*, maka dapat disimpulkan bahwa *turnover* dipengaruhi oleh faktor personal, faktor organisasional dan faktor yang bukan dari dalam organisasi.

4. Indikator Intensi *Turnover*

Menurut Michaels & Spector (dalam Wakteknya, 2016) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas :

1) *Thinking of quitting* (mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi)

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

2) *Intention to search for alternatives* (keinginan untuk mencari pekerjaan lain)

Mencerminkan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang di rasa lebih baik.

3) *Intention to quit* (keputusan untuk meninggalkan organisasi)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusannya untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Indikator variabel *turnover intention* menurut Jehanzeb et al (dalam Audina, 2018) diantaranya adalah :

1. Pikiran untuk keluar

Merupakan situasi di dalam perusahaan yang dirasa kurang nyaman yang menyebabkan karyawan memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan.

2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain

Merupakan ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga memicu keinginan dari karyawan untuk mencari lowongan pekerjaan lain. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah memiliki keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan yang lain.

3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi masa mendatang

Merupakan adanya keinginan dari karyawan untuk mencari pekerjaan lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

Menurut Nayaputera (dalam Siregar, 2018) ada beberapa komponen pengukuran indikator indikator *turnover* sebagai berikut :

1. Adanya pikiran untuk keluar
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain
4. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator *turnover* adalah adanya pikiran untuk keluar dari pekerjaan/organisasi, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain dan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

5. Penyebab Intensi *Turnover* Karyawan

Turnover atau pemberhentian antara suatu perusahaan dengan seorang atau beberapa orang karyawan menurut Susilo (dalam Ridlo, 2012) bahwa penyebab karyawan keluar dari perusahaan adalah karena alasan:

1. Ketidaktepatan pemberian tugas.
Karyawan, khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut. Sehingga menurut pertimbangannya tak akan mungkin ada perkembangan di masa depan.
2. Alasan mendesak
 - a. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.
 - b. Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
 - c. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
 - d. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.

3. Menolak pimpinan baru

Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, dapat saja mengakibatkan timbulnya stress yang tidak menguntungkan dirinya.

Sedangkan menurut Hasibuan (dalam Ridlo, 2012) alasan karyawan keluar dapat digolongkan berdasarkan:

1. Undang-Undang

Dapat menyebabkan seorang karyawan harus diberhentikan dari suatu perusahaan. Misalnya: karyawan anak-anak, karyawan WNA, atau karyawan yang terlibat organisasi terlarang.

2. Keinginan perusahaan

Keinginan perusahaan dapat menyebabkan diberhentikannya seorang karyawan secara terhormat ataupun dipecat. Keinginan suatu perusahaan untuk memberhentikan karyawan menurut Hasibuan (dalam Ridlo, 2012) disebabkan karena:

- b. Karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Perilaku dan disiplinnya kurang baik.
- d. Melanggar peraturan dan tata tertib.
- e. Tidak dapat bekerja sama dan terjadi konflik dengan karyawan lain.
- f. Melakukan tindakan amoral dalam perusahaan.
- g. Keinginan karyawan

a. Alasan pengunduran diri karena keinginan karyawan antara lain:

- a. Pindah ke tempat lain untuk mengurus orang tua

- b. Kesehatan yang kurang baik
- c. Melanjutkan pendidikan
- d. Berwiraswasta

b. Pensiun

Pensiun adalah pemberhentian karyawan atas keinginan perusahaan, undangundang, ataupun keinginan karyawan itu sendiri. Keinginan perusahaan memensiunkan karyawan karena produktifitas kerjanya rendah sebagai akibat usia lanjut, cacat fisik, kecelakaan dalam melaksanakan pekerjaan. Undangundang memensiunkan seseorang karena telah mencapai batas usia 55 tahun dan minimum masa kerja 15 tahun.

c. Kontrak kerja berakhir

Karyawan kontrak akan dilepas atau diberhentikan apabila kontrak kerjanya berakhir. Pemberhentian berdasarkan berakhirnya kontrak kerja tidak menimbulkan konsekuensi karena telah diatur terlebih dahulu dalam perjanjian saat mereka diterima.

d. Kesehatan karyawan

Kesehatan karyawan dapat menjadi alasan untuk pemberhentian karyawan. Inisiatif pemberhentian bisa berdasarkan keinginan perusahaan ataupun keinginan karyawan.

e. Meninggal dunia

Karyawan yang meninggal dunia secara otomatis putus hubungannya dengan perusahaan. Perusahaan memberikan pesangon atau uang pensiun bagi keluarga yang ditinggalkan sesuai dengan peraturan yang ada.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa yang sering menjadi penyebab terjadinya *turnover* adalah ketidakpastian memberikan tugas, adanya alasan mendesak, ketidakcocokan dengan atasan yang baru, keputusan perusahaan, mendapat pekerjaan yang baru, dan berakhirnya kontrak kerja.

6. Dampak Intensi *Turnover*

Menurut Ridlo (2012) dampak *turnover* bagi organisasi diantaranya adalah:

- a. biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi, penarikan dan mempelajari pergantian
- b. biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih
- c. apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut
- d. tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi
- e. adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
- f. peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya
- g. banyak pemborosan karena adanya karyawan baru
- h. perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan produksi. *Turnover* yang tinggi dalam organisasi menunjukkan perlu diperbaikinya kondisi kerja dan cara pembinaannya.

Menurut Dharma (dalam Nazenin & Palupiningdyah, 2014) *Turnover Intention* memiliki dampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Menurut Witasari (dalam Mujiati & Dewi, 2016) *Turnover* yang tinggi, berarti sering terjadi pergantian karyawan, yang sudah tentu akan menimbulkan kerugian atau dampak negatif pada perusahaan, seperti ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja.

Bagi Perusahaan Menurut Firanda (dalam Siregar, 2018) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, yaitu:

- a. Beban kerja
- b. Biaya penarikan karyawan
- c. Biaya latihan
- d. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
- e. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
- f. Memicu stress karyawan

Berdasarkan uraian diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa *turnover* memberikan berbagai kerugian bagi perusahaan. Bagi perusahaan dapat mengalami kerugian berupa biaya yang dikeluarkan untuk rekrutmen dan juga kerugian dalam produksi barang.

C. Komitmen Organisasi

1. Defenisi Komitmen Organisasi

Menurut Darmawan (dalam Sianipar & Haryanti, 2014) komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut Mowday, komitmen organisasional merupakan dimension perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Komitmen organisasional menunjukkan sejauh mana seseorang memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuannya dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Sunyoto, dalam Yudha & Hasib, 2014).

Bathaw & Grant (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan kenggotaannya dalam organisasi dan bersedia melalukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi.

Wibowo (2016), mengatakan komitmen pada dasarnya merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

Greenberg & Baron (dalam Umam, 2018) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai

perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diperusahaan tersebut.

Neal & Noertheraft (dalam Sopiah, 2008) mengatakan komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Luthans (dalam Priansa, 2018), menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan: (a) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tertentu (b) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi (c) Keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah komitmen organisasi adalah perasaan dan sikap karyawan terhadap organisasinya, berupa keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi, serta dengan sepenuh hati menerima tujuan perusahaan dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan perusahaannya.

2. Aspek – aspek Komitmen Organisasi

Menurut Randall dalam Sunyoto (dalam Yudha & Hasib, 2014) komitmen terhadap organisasi terdiri dari tiga aspek utama yaitu :

- 1) kepercayaan seseorang yang kuat dan menerima tujuan organisasi.
- 2) kesediaan seseorang mengupayakan sekuat tenaga untuk menjadi bagian dari organisasi.
- 3) keinginan seseorang untuk memelihara keanggotaannya.

Meyer & Allen (dalam Umam, 2018) mengemukakan bahwa ada tiga aspek komitmen organisasi, yaitu :

1. *Affective Commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.
2. *Continuance Commitment*, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
3. *Normative Commitment*, menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Steers (dalam Sianipar & Haryanti, 2014) menjelaskan tiga aspek utama komitmen organisasi, yaitu:

a. Aspek Identifikasi

Organisasi dapat melakukan dengan memasukkan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi. Sehingga diharapkan karyawan dengan rela memberikan sumbangsih agar tujuan organisasi tercapai. Karena karyawan dapat

berpikir tujuan organisasi yang ada akan membawa mereka pada pemenuhan akan kebutuhan.

b. Aspek Keterlibatan

Misalnya melibatkan karyawan dalam pembuatan keputusan sehingga karyawan dapat merasakan bahwa hasil akhir merupakan keputusan bersama. Karyawan akan merasa diterima sebagai bagian dari perusahaan. Hal ini dapat membuat karyawan mau bekerja dengan senang hati baik dengan pimpinan maupun rekan sekerjanya.

c. Aspek Loyalitas Karyawan

Memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, jika dirasa perlu bahkan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun.

Mowday (dalam Sopiah, 2008), menyatakan penjabaran dari tiga aspek komitmen yaitu: (1) Penerimaan terhadap tujuan organisasi, (2) Keinginan untuk bekerja keras dan (3) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari komitmen organisasi adalah *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, *Normative Commitment*, Aspek Identifikasi, Aspek Keterlibatan, Aspek Loyalitas Karyawan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi dapat dilihat dari tiga faktor, yaitu :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

David (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dll.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerjaan dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Mowday, Porters, & Streers (dalam Priansa, 2018) menyatakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal. Meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki pegawai.

- b. Faktor karakteristik pekerjaan. Meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif.
- c. Faktor karakteristik struktur. Meliputi desentralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai, serta sifat dan karakteristik pimpinan.
- d. Faktor pengalaman kerja. Meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauh mana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di dalam organisasi.

Young et.al (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional: (1) kepuasan terhadap promosi, (2) karakteristik pekerjaan, (3) komunikasi, (4) kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) pertukaran ekstrinsik, (6) pertukaran intrinsik, (7) imbalan intrinsik, dan (8) imbalan ekstrinsik.

Meninjau uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor personal, Faktor karakteristik pekerjaan, Faktor karakteristik struktur dan Faktor pengalaman kerja.

4. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Menurut Michaels (dalam Francisko, 2017), ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut:

- a. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan : menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaan walaupun tidak bekerja.
- b. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok : sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga selalu terbuka pada kehadiran orang baru.
- c. Ciri-ciri komitmen organisasi antara lain : selalu berupaya untuk menyukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir positif pada kritik teman-teman, menempatkan prioritas.

Hunt & Morgan (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi apabila :

1. Memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi.
2. Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi.
3. Memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Goleman (dalam Yudha dan Hasib, 2014) mengidentifikasi ciri orang yang berkomitmen antara lain sebagai berikut :

- 1) Sikap rela berkorban demi pemenuhan sasaran perusahaan yang lebih penting.
- 2) Merasakan dorongan semangat dalam misi yang besar.
- 3) Menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan dan penjabaran pilihan-pilihan.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa cirri-ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasi dapat dilihat dari ciri-ciri komitmen pada pekerjaan, cirri-ciri komitmen dalam kelompok, dan cirri-ciri komitmen organisasi.

5. Indikator Komitmen Organisasi

Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah, 2008), mengatakan komitmen organisasi memiliki tiga indikator, yaitu:

1. Kemauan Karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya tujuan organisasi.
2. Kesetiaan Karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaanya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi
3. Kebanggaan Karyawan terhadap Organisasi, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Allen & Meyer (dalam Akbar, 2017) juga menentukan beberapa indikator yang dapat menjadi ukuran dari komitmen organisasional yaitu :

- a. Indikator dari komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja.
- b. Indikator dari komitmen kontinuitas terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain.
- c. Indikator komitmen normatif adalah pengalaman individu sebelum berada dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi) dan pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator komitmen adalah kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan terhadap organisasi, indikator dari komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif.

6. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Gary Dessler (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu:

1. *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara dijaga oleh generasi berikutnya.

3. *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dan pihak luar ataupun dan internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5. *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu *community* di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
6. *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
7. *Share and share alike*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
8. *Emphasize barn raising, cross-utilization, and teamwork*: Organisasi sebagai suatu *community* harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di "tempat basah" perlu juga ditempatkan di "tempat yang kering".

Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut.

9. *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
10. *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.
11. *Commit to Actualizing*: Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
12. *Provide first-year job challenge*: Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.
13. *Enrich and empower* : Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.

Misalnya dengan rotasi kerja, memberikan tantangan dengan memberikan tugas, kewajiban dan otoritas tambahan, dll.

14. *Promote from within*: Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dan luar perusahaan.
15. *Provide developmental activities*: Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
16. *The question of employee security*: Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan ada pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan kerja diperhatikan perusahaan.
17. *Commit to peoplefirst values*: Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi
18. *Put it in writing*: Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dll. Organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan.

19. *Hire "Right-Kind" managers*: Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
20. *Walk the talk* : Tindakan jauh lebih efektif dan sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

Heller (dalam Wibowo, 2016) mengajukan untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. *Nuturing trust*, (memelihara kepercayaan)

Kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja. Kita harus dapat membuat diri kita senyata mungkin dan menunjukkan dapat dihubungi dan berkeinginan mendengarkan orang lain. Patut diingat bahwa untuk mendapatkan kepercayaan, kita pertama kali harus mempercayai mereka yang bekerja untuk kita.

2. *Winning minds, spirits, and hearts*, (memenangkan pikiran, semangat, dan hati)

Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat direalisasikan sampai sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja. Dengan memberikan bobot yang seimbang dari ketiga faktor tersebut, memungkinkan kita memenangkan pikiran, semangat, dan hati pekerja. Untuk itu kepada pekerja perlu diberikan otonomi dalam

menciptakan lingkungan kerja, membuat mereka merasa dihargai dengan secara terbuka memperkenalkan prestasi mereka, dan memberdayakan mereka dengan menyerahkan kontrol sebanyak mungkin dalam bidang tanggung jawabnya.

3. *Keeping staff committed* (menjaga staf mempunyai komitmen).

Salah satu cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan meningkatkan motivasi mereka. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan tingkat minat, memastikan bahwa setiap pekerja mempunyai variasi pendorong tugas untuk dikerjakan, dan memberikan sumber daya dan pelatihan melalui mana keterampilan baru dapat dikembangkan.

4. *Rewarding excellence* (menghargai keunggulan).

Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja. Perlu dipertimbangkan menghargai kinerja luar biasa, produktivitas tinggi dan menurunkan biaya secara substansial, dengan insentif finansial. Kita dapat melakukan pemberian kenaikan gaji, pemberian bonus, pengikutsertaan dalam pelatihan akhir pekan senior staf atau sekedar mengucapkan terima kasih.

5. *Staying positive*, (bersikap positif).

Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi, adalah penting untuk menciptakan iklim “can-do”. ini harus dibangun mutual trust, saling mempercayai di mana orang memastikan bahwa organisasi dapat mencapai

apa yang diminta untuk dilakukan. Untuk itu kita perlu menciptakan “herous”, pekerja yang dihormati dan produktif serta dikagumi anggota lainnya. Pastikan bahwa keberhasilan Herous dirayakan, untuk mendorong orang lain mempercayai can-do-culture dan komit pada tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa membangun komitmen karyawan dengan cara *Make it charismatic, Build the tradition, Have comprehensive grievance procedures, Provide extensive two-way communications, Create a sense of community, Build value-based homogeneity, Share and share alike, Emphasize barn raising, cross-utilization, and teamwork, Get together, Support employee development, Commit to Actualizing, Provide first-year job challenge, Enrich and empower, Promote from within, Provide developmental activities, The question of employee security, Commit to peoplefirst values, Put it in writing, Hire "Right-Kind", Walk the talk, Nuturing trust, Winning minds, spirits, and hearts, Keeping staff commited, Rewarding excellence, dan Staying positive.*

7. Dampak Komitmen Organisasi

Menurut Koch (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan ditinjau dari segi organisasi, karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intesitas untuk bertahan sebagai karyawan di organsisasi tersebut (Angle dalam Sopiah 2008), rendahnya kualitas kerja (Streers dalam Sopiah 2008), dan kurangnya loyalitas pada perusahaan (Schein dalam Sopiah, 2008). Near & Jansen (dalam Sopiah, 2008)

menambahkan bahwa bila komitmen karyawan rendah maka ia bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya adalah reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih lanjut lagi adalah menurunnya laba perusahaan.

Menurut Sopiah (dalam Priansa, 2018) dampak komitmen organisasi dapat ditinjau dari dua sudut, yaitu :

a) Ditinjau dari Sudut Organisasi

Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurang intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada organisasi. Apabila komitmen pegawai rendah maka hal tersebut dapat memicu perilaku pegawai yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya yaitu terhadap reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih jauh lagi yaitu menurunnya laba organisasi.

b) Ditinjau dari Sudut Pegawai

Komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir pegawai tersebut.

Meninjau uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dampak komitmen organisasi dapat ditinjau dari sudut pandang organisasi dan dari sudut pandang pegawai.

D. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan *Outsourcing*

Menurut Andestia (dalam Siregar, 2018) *turnover intention* adalah kecenderungan atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Menurut Zeffane (dalam Hanafiah, 2014) intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. *Turnover* karyawan memang merupakan masalah klasik bagi pengusaha sejak era revolusi industri. Setiap tahunnya ada sekitar 10-12% karyawan yang melakukan *turnover*. Banyak perusahaan-perusahaan baru yang didirikan, turut memberikan angin segar kepada para karyawan untuk mencoba sebuah peruntungan baru. Berkembangnya jumlah usaha-usaha waralaba dan bisnis online, turut mendorong tingginya intensitas *turnover* di sebuah perusahaan.

Menurut Aamodt (dalam Hanza & Ingarianti, 2015) berdasarkan data yang didapat mengenai efek negatif dan kerugian yang muncul akibat *turnover*, tercatat bahwa sektor industri di Amerika Serikat pada dasarnya mengalami kerugian sebanyak 1,5 jam waktu dari gaji yang mereka keluarkan untuk karyawan. Jika perhitungan seharusnya perusahaan hanya perlu mengeluarkan \$40,000 untuk menggaji karyawannya, namun faktanya perusahaan justru harus mengeluarkan \$60,000 untuk merekrut karyawan baru. Dan setiap tahunnya ada sekitar 16,8% karyawan yang melakukan *turnover*. Menurut Mobley (dalam Hanafiah, 2014) ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-

faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*.

Beberapa teori menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang paling berperan terhadap munculnya intensi *turnover* dalam diri karyawan, diantaranya dikemukakan oleh Jewell & Siegall (dalam Aninditarini, 2013) mengemukakan pendapat mengenai kuatnya korelasi antara komitmen organisasi dengan variabel intensi *turnover*. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan kesungguhan dalam melayani organisasi, bahkan bersedia bekerja dengan jam kerja yang lebih atas nama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung kurang memiliki keterlibatan dan kepedulian terhadap kegiatan organisasi, sehingga kurang mematuhi aturan organisasi dan mengakibatkan intensi *turnover*.

Penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi dan intensitas *turnover*. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Azzizah dkk, (2018) dengan judul Hubungan Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada karyawan Retail Di PT. X, menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi dengan intensi *turover* pada karyawan *retail* PT. X Surabaya memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat hubungan yang cukup. Arah hubungan yang didapat dari hasil penelitian komitmen organisasi dengan intensi *turnover* adalah negatif yang memiliki makna bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah intensi *turnover*nya begitupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Satwari dkk, (2016) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Survei pada Karyawan Hotel Swiss-Belinn Malang), menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

DeMicco & Reid (dalam Witasari, 2009) menjelaskan bahwa seorang individu masuk ke dalam suatu organisasi dengan bermacam kebutuhan, keinginan dan kemampuan, dan mereka berharap dapat menemukan sebuah lingkungan kerja dimana individu tersebut dapat menggunakan kemampuan serta memenuhi berbagai macam kebutuhan dasarnya, saat individu tersebut menemukan peluang-peluang tersebut dalam pekerjaannya, maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya, saat perusahaan gagal memberikan pemenuhan kebutuhan, maka komitmen terhadap organisasi cenderung menurun. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik, tingkat intensi *turnover* rendah dan tingkat absensi rendah.

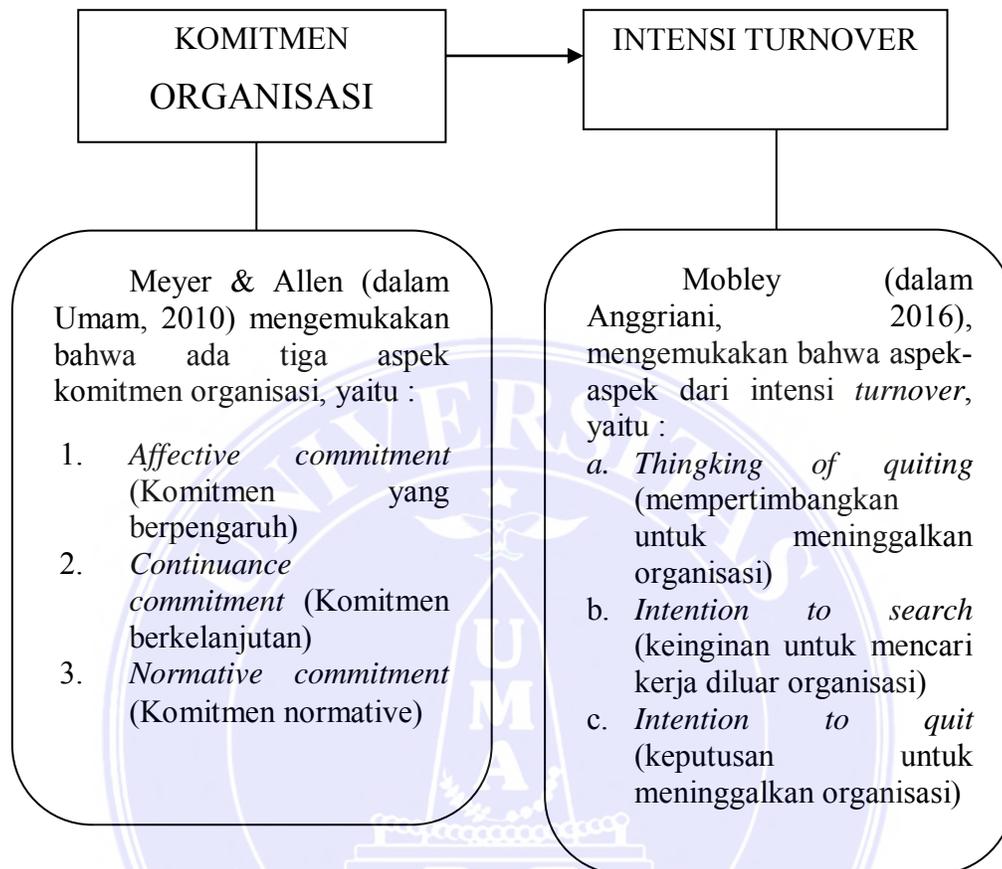
Greenberg & Baron (dalam Umam, 2018) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diperusahaan tersebut. Sopiah (2008) menjelaskan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat

loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Selanjutnya Allen Meyer, Allen & Smith (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa ada tiga aspek komitmen organisasi, yaitu : *Affective Commitment* (komitmen afektif), *Continuance Commitment* (komitmen kelanjutan), dan *Normative Commitment* (komitmen normatif). Komitmen afektif adalah komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosi. Saat organisasi akan melakukan perubahan, para karyawan akan berpikir apakah nilai-nilai pribadi mereka terus sejalan dengan organisasi. Komitmen kelanjutan adalah komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung dua atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain. Semakin lama seorang bertahan dalam organisasi, semakin mereka takut kehilangan apa yang mereka investasikan pada organisasi selama bertahun-tahun (seperti rencana pensiun, persahabatan erat). Komitmen normatif adalah komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya kesadaran moral yang di dasarkan pada kesadaran akan kewajiban yang dirasakan serta tanggung jawab terhadap organisasi.

Dengan demikian semakin tinggi komitmen organisasi akan menyebabkan rendahnya keinginan berpindah kerja. Oleh karena itu, maka komitmen organisasi akan berpengaruh dengan *turnover intention*.

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah: ada hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover* (keinginan berpindah pekerjaan). Dengan asumsi semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah intensi *turnover* (keinginan berpindah pekerjaan) pada karyawan. Sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi maka semakin tinggi intensi *turnover* pada karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini termasuk dalam penelitian *non-eksperimen*, dimana peneliti tidak memberikan perlakuan terhadap subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional, yang bertujuan menyelidiki sejauh mana variasi pada satu variabel berkaitan dengan variasi pada satu atau lebih variabel lain, berdasarkan koefisien korelasi (Azwar, 2011).

Penelitian korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi ke dalam dua variabel yaitu : variabel bebas dan variabel terikat.

1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel Bebas (X) : Komitmen organisasi

2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel Terikat (Y) : *Intensi Turnover* (Keinginan Berpindah Pekerjaan)

C. Defenisi Operasional Penelitian

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel bebas dan variabel terikat sebagai berikut:

1. Variabel Bebas

Komitmen organisasi adalah kepercayaan terhadap organisasi, keterlibatan individu dalam suatu organisasi yang didasari oleh keinginan kuat dengan mendapatkan hasil yang maksimal.

Skala komitmen organisasi dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Meyer & Allen (dalam Umam, 2010), yaitu : *Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*.

2. Variable Terikat

Intensi *turnover* yaitu adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya, dimana keinginan tersebut belum diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata, baru sebatas keinginannya saja untuk meninggalkan perusahaan tersebut.

Intensi *turnover* diukur dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek keinginan berpindah (intensi *turnover*) yang dijelaskan oleh Mobley (dalam Anggriani, 2016), yaitu : (1) *Thinking of quitting* (mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi), (2) *Intention to search* (keinginan untuk mencari kerja diluar organisasi), (3) *Intention to quit* (keputusan untuk meninggalkan organisasi).

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini dilakukan pada karyawan tenaga kerja *outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera.

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* yang berjumlah 76 orang di PT. Telkom Regional I Sumatera.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel secara non probabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel secara total sampling. Dalam menentukan jumlah sampel menurut Arikunto (dalam Kasmadi, 2013) menjelaskan, apabila jumlah populasi relatif sedikit (kurang dari 100 orang), maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan subjek penelitian, sehingga penelitian ini disebut dengan penelitian populasi, atau dalam bahasa lain dinyatakan sebagai sampel total.

3. Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan menurut Arikunto (2013), sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang hendak diteliti. Karena sampel merupakan bagian dari populasi, maka harus memiliki ciri-ciri yang dimiliki oleh

populasinya. Pengambilan sampel harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi (Arikunto, 2013). Karena jumlah populasi sedikit jadi sampel diambil seluruhnya dari populasi yaitu 76 karyawan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat diperlukan dalam penyusunan sebuah karya ilmiah karna tanpa adanya data, tidak mungkin akan terbentuk sebuah karya ilmiah. Sebuah karya ilmiah memerlukan data-data yang akurat dilapangan untuk meyakini bahwa laporan itu memang benar adanya dan sesuai dengan masalah yang terjadi di lapangan saat ini.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penyebaran angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada subjek untuk dijawabnya. Subjek akan memilih salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan dan jawaban yang diberikan tersebut adalah berupa informasi tentang diri subjek. Teknik pengambilan data ini digunakan untuk memperoleh data secara langsung pada penelitian hubungan komitmen organisasi dengan intensi *turnover* (keinginan berpindah pekerjaan) pada karyawan *Outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera.

Dalam penelitian ini, akan menggunakan dua buah skala, yaitu skala Komitmen Organisasi dan skala Intensitas *Turnover*.

1. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Meyer & Allen (dalam Umam, 2010), yaitu : *Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*.

2. Skala Intensi *Turnover* (Keinginan Berpindah Pekerjaan)

Intensi *turnover* diukur dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek keinginan berpindah (intensi *turnover*) yang dijelaskan oleh Mobley (dalam Anggriani, 2016), yaitu : (1) *Thinking of quitting* (mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi), (2) *Intention to search* (keinginan untuk mencari kerja diluar organisasi), (3) *Intention to quit* (keputusan untuk meninggalkan organisasi)

Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap pernyataan ini berdasarkan format skala likert, dengan empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau tidak mendukung (*unfavourable*). Untuk pernyataan yang bersifat mendukung (*favourable*) diberi rentangan nilai 4-1, sedangkan untuk pernyataan yang bersifat tidak mendukung (*unfavourable*) diberi rentangan nilai 1-4.

No	Jawaban	Nilai (Skor)	
		Favourable	Unfavourable
1	Sangat Setuju (SS)	4	1
2	Setuju(S)	3	2
3	Tidak Setuju (TS)	2	3
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

F. Validitas dan Reabilitas

1. Validitas

Validitas adalah sejauh mana suatu alat ukur maupun mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2013). Siregar (2013) juga menyebutkan dalam suatu penelitian baik yang bersifat deskriptif, maupun eksplanatif yang melibatkan variabel/konsep yang tidak bisa diukur secara langsung, masalah validitas sederhana, didalamnya juga menyangkut penjabaran konsep dari tingkat teoritis sampai empiric, namun bagaimana tidak suatu instrument penelitian harus valid agar hasilnya dapat dipercaya.

Menurut Siregar (2013) ada beberapa kriteria pengujian validitas, yaitu:

- a. Jika koefisien korelasi *Product Moment* melebihi 0,3 ($>0,3$)
- b. Jika koefisien jorelasi *Product Moment* $> r$ -tabel ($\alpha ; n-2$), n = jumlah sampel

c. Nilai Sig. $\leq \alpha$

Rumus yang digunakan untuk uji validitas konstruk dengan teknik *product moment*, yaitu :

$$r_{XY} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Korelasi X dan Y
 $\sum X$: Jumlah skor dalam sebaran x
 $\sum Y$: Jumlah skor dalam sebaran y
 $\sum XY$: Jumlah hasil kali skor x dengan skor y yang berpasangan
 $\sum X^2$: Jumlah skor yang dikuadratkan dari x
 $\sum Y^2$: Jumlah skor yang dikuadratkan dari y
n : Banyaknya subjek skor x dan skor y yang berpasangan
X : Variabel bebas
Y : Variabel terikat

2. Reabilitas

Menurut Siregar (2013) reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama pula. Selain itu Siregar (2013) melanjutkan bahwa kriteria suatu instrument penelitian dikatakan *reliable* dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliable $>0,6$.

Syofian (2013) menjelaskan tahapan perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan tekni *alpa cronbach* yaitu:

1. Menentukan nilai varians setiap butir pertanyaan

$$S_1 = \frac{\sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n}}{n}$$

2. Jumlah varians semua aitem

$$\sum S_1 = S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_n$$

3. Menetapkan nilai varians total

$$S_1 = \frac{\sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n}}{n}$$

4. Menentukan reliabilitas instrumen

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_1}{S_1} \right]$$

Keterangan :

r^{11}	: Koefisien reliabilitas instrumen
$\sum S_1$: Jumlah varians skor tiap-tiap item
K	: Jumlah item pertanyaan
S_1	: Varians skor tiap-tiap item
$\sum X_1^2$: Jumlah kuadrat aitem X_1
$(\sum X_1)^2$: Jumlah aitem X_1 di kuadratkan
n	: Jumlah sampel

G. Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk melihat Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Intensi Turnover* (Keinginan Berpindah Pekerjaan) pada Karyawan *Outsourcing* di PT. Telkom Regional I Sumatera adalah dengan menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment* yaitu suatu analisis untuk

menguji hipotesis hubungan atau satu variabel independent dengan satu variabel dependent yang bersifat interval atau rasio. Untuk menghitung kofisien korelasi *Person Product Moment* digunakan rumus:

$$r_{XY} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Korelasi X dan Y
 $\sum X$: Jumlah skor dalam sebaran x
 $\sum Y$: Jumlah skor dalam sebaran y
 $\sum XY$: Jumlah hasil kali skor x dengan skor y yang berpasangan
 $\sum X^2$: Jumlah skor yang dikuadratkan dari x
 $\sum Y^2$: jumlah skor yang dikuadratkan dari y
n : Banyaknya subjek skor x dan skor y yang berpasangan
X : Variabel bebas
Y : Variabel terikat

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi para pihak terkait.

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil perhitungan korelasi *r Product Moment* diketahui bahwa ada hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*, dimana $r_{xy} = -0,531$ dengan signifikan $p = 0.000 < 0,050$. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing*.
2. Adanya sumbangan efektif dari variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 28,2%, artinya komitmen organisasi mempengaruhi intensi

3. *turnover* sebesar 28,2% selebihnya ada faktor lain yang dapat mempengaruhi intensi *turnover* yaitu sebesar 71,8%. Faktor-faktor lain tersebut ialah gaji/upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, kurangnya kekompakan dalam organisasi, bermasalah dengan atasan, rekrutmen, promosi, kepuasa kerja, kepercayaan terhadap organisasi, *job insecurity*, usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, budaya perusahaan, stress kerja, keadilan, tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan, kesempatan kerja ditempat lain, perilaku mencari peluang/lowongan kerja, kemauan bekerja keras, dan perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya.
4. Komitmen organisasi karyawan *outsourcing* dalam penelitian ini termasuk dalam kategori tinggi (rata-rata empirik sebesar 89,66 lebih tinggi dari nilai rata-rata hipotetik sebesar 75, dimana selisihnya melebihi bilangan satu dengan SD sebesar 10,025).
5. Intensi *turnover* karyawan *outsourcing* dalam penelitian ini termasuk dalam kategori sedang (rata-rata empirik sebesar 54,62 lebih tinggi dari nilai rata-rata hipotetik sebesar 55, dimana selisihnya melebihi bilangan satu dengan SD sebesar 10,333).

B. Saran

1. Bagi perusahaan

- a. PT. Telkom khususnya PT. Telkom Regional 1 Sumatera hendaknya mempertahankan komitmen organisasi yang sudah ada dan dapat terus mengikat dalam diri karyawan dan berusaha meningkatkannya secara terus menerus sehingga karyawan dapat lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- b. Guna mempertahankan intensi *turnover* karyawan yang tergolong rendah maka manajemen perusahaan diharapkan mengoptimalkan pekerjaan itu sendiri, serta memberikan kenaikan gaji, jaminan sosial agar intensi *turnover* karyawan semakin berkurang.

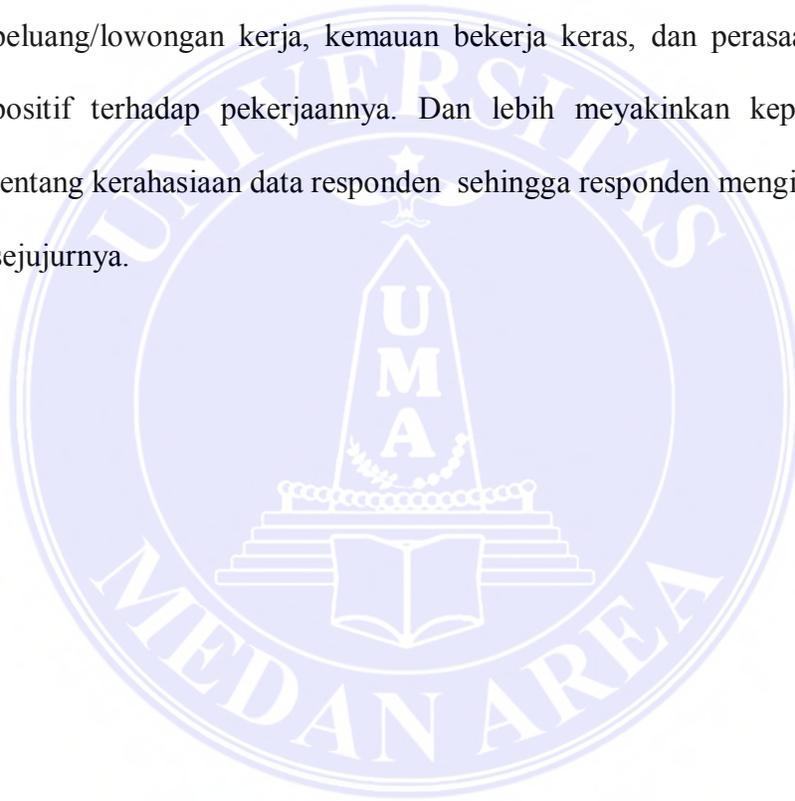
2. Bagi karyawan

- a. Sebagai karyawan hendaknya senantiasa menjaga komitmen terhadap organisasi dan berusaha untuk memberikan karya terbaik untuk perusahaan sebab maju tidaknya suatu perusahaan akan berdampak langsung pada keterjaminan kerja karyawan.
- b. Sebagai karyawan hendaknya menyenangi pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya agar intensi *turnover* semakin berkurang.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang intensi *turnover*, hendaknya meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi tinggi-rendahnya tingkat intensi *turnover* karyawan, seperti: gaji/upah, desain

pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, kurangnya kekompakan dalam organisasi, bermasalah dengan atasan, rekrutmen, promosi, kepuasan kerja, kepercayaan terhadap organisasi, *job insecurity*, usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, budaya perusahaan, stress kerja, keadilan, tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan, kesempatan kerja ditempat lain, perilaku mencari peluang/lowongan kerja, kemauan bekerja keras, dan perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya. Dan lebih meyakinkan kepada responden tentang kerahasiaan data responden sehingga responden mengisi skala dengan sejujurnya.

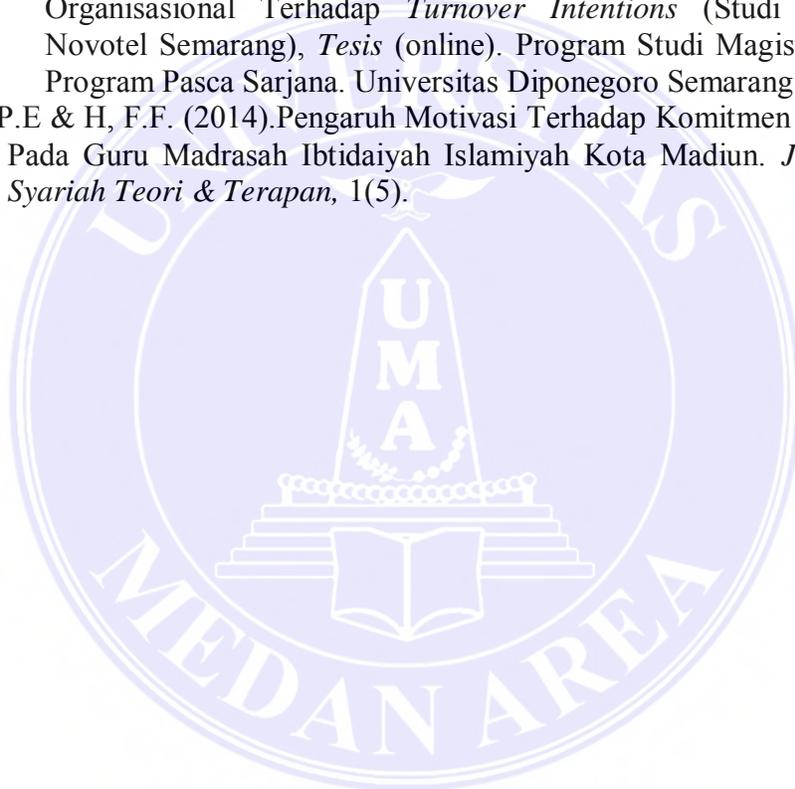


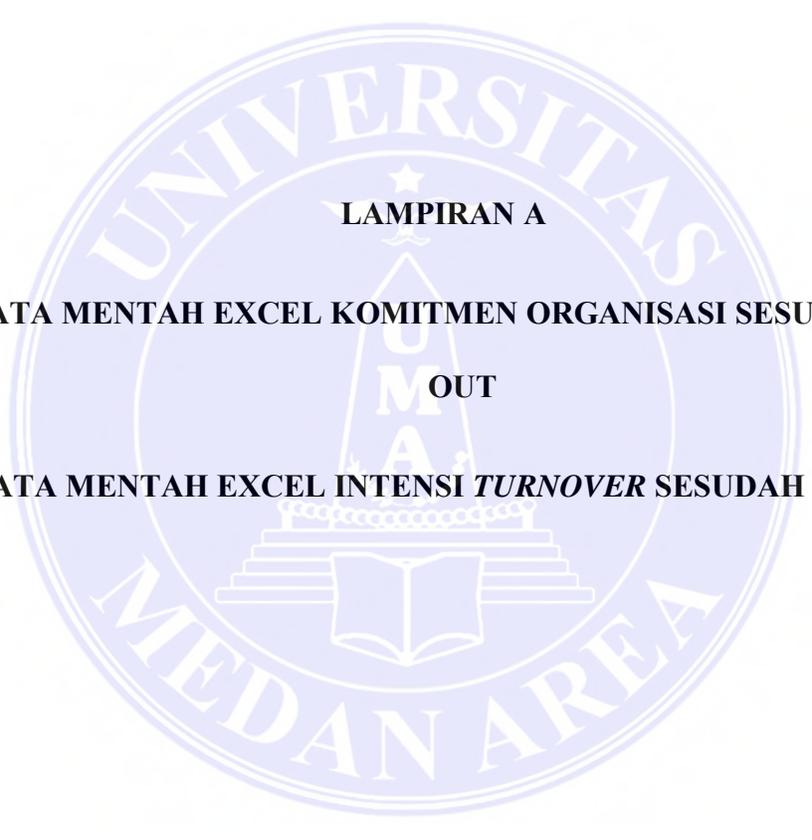
DFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., dkk. (2017). Pengaruh Komitmen organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47 (2).
- Anggriani, I.V., & Hambari N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepercayaan Terhadap Organisasi (*Trust*) dan Ketidakamanan Kerja (*JobInsecurity*) Terhadap Intensi Keluar (*Turnover Intention*) Pada PT. PT. ASIA PETROCOM SERVICES (APS) DURI, *Jurnal Al-Iqtishad*, Edisi 12 (1).
- Aninditarini, P. (2013). Intensi *Turnover* Ditinjau Dari Komitmen Organisasi Pada Karyawan Rumah Sakit Qolbu Insan Mulia (QIM) Batang, *Jurnal Psikologi*, 3-4.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian, Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Audina, V., & Tatang. K. (2018). Pengaruh *Job Insecurity* dan *Job Stress* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Staff Industri Farmasi Lucas Group Bandung), *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*, X (1). 87-91.
- Azizzah, H., & Izzatih, U.A. (2018). Hubungan Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada karyawan Retail Di PT. X, *Character: Jurnal Psikologi*, 05 (02).
- Francisko, S. (2017). Hubungan Motivasi kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Smart Glove Indonesia – Medan. *Skripsi* (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Hanafiah, M., (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) dengan Intensi Pindah Kerja (*Turnover*) Pada Karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau, *Journal Psikologi*, 1 (3): 303-312.
- Hanza, S.R., & Ingarianti, T.M., (2015). Kematangan Karir Dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan, *Jurnal Fakultas Psikologi*, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Kasmadi & Sunarah, N.S. (2013). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Laksono, A.A., (2014). Penerapan *Outsourcing*, *Insourcing*, dan *Co-sourcing* Sistem Dalam Pengelolaan Sistem Informasi, *Skripsi* (online) Institut Pertanian Bogor.
- Mujiati, N.W., & Dewi, A.A.S.K., (2016). Faktor-faktor Yang menentukan Intensi *Turnover* Karyawan Dalam Organisasi, *Forum Manajemen*, 14(2), 4-5.
- Nazenin, S., & Palupiningdyah, (2014). Peran Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi *Turnover Intention*, *Jurnal Dinamika Manajemen*, 5 (2), 221.

- Ni'mah, I., & Nasif, K., (2016). Analisis Kesejahteraan Karyawan *Outsourcing* Dalam Perspektif Karyawan PT Spirit Krida Indonesia, *Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 300-317.
- Priansa, D.J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Putra, M.T.P., & Prihatsanti, U. (2016). Hubungan Antara Beban Kerja dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan Di PT. X, *Jurnal Empati*, 5(2), 304-307.
- Ridlo, I.A (2012). *Turnover Karyawan (Kajian Literatur)*. Surabaya: PH Movement Publications.
- [https://www.researchgate.net/publication/295755034 Turn Over Literature Review in Bahasa for Healthcare](https://www.researchgate.net/publication/295755034_Turn_Over_Literature_Review_in_Bahasa_for_Healthcare)
- Rohman, L.M., (2018). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening di PT. Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil, Kabupaten Pati, Jawa Tengah, *Skripsi* (online). Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia.
- Saputro, H., Fathoni, A., & Minarsih, M.M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Ketidakamanan Kerja & Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (*Turnover Intention*) (Studi Kasus pada Distribution Center PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA Cabang Rembang, Jawa Tengah), *Journal of Management*, 02 (02). 5-6.
- Satwari, T, dkk. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Survei pada Karyawan Hotel Swiss-Belinn Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40 (2).
- Sianipar, A.R.B., & Haryanti, K. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan kerja Dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan Bidang Produksi CV. X, *Psikodimensia*, 13 (1), 98-114.
- Sinaga, Karta, (2016), Studi Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Intensi *Turnover* Pada Karyawan PT. Domas Intiglass Perdana, *Skripsi* (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi. Universitas Medan Area.
- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Siregar, Ilhamsyah. (2018). Analisis Restrukturisasi Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover intention* Karyawan pada PT. Matahari Departement Store TBK. Cabang Supermall Binjai, *Jurnal Ilmiah "DUNIA ILMU"*, 4(1).
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenanda Media Group.

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, Cv.
- Umam, Khaerul. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wahyuni, A.S., dkk. (2014), Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada perusahaan Jasa, *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8 (2), 90.
- Wateknya, Yoga. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT Kharisma Rotan Mandiri. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 5(5), 468-480.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Witasari, L. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intentions* (Studi Empiris pada Novotel Semarang), *Tesis* (online). Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana. Universitas Diponegoro Semarang.
- Yudha, P.E & H, F.F. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah Kota Madiun. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori & Terapan*, 1(5).





LAMPIRAN A

1. DATA MENTAH EXCEL KOMITMEN ORGANISASI SESUDAH TRY
OUT
2. DATA MENTAH EXCEL INTENSI *TURNOVER* SESUDAH TRY OUT

DATA KOMITMEN ORGANISASI																														TOTAL		
Sbj k	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		30	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	88
3	3	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	
5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
7	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	75	
8	3	3	2	1	2	2	4	3	2	3	2	3	3	3	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	77
9	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	79
10	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	77	
11	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	1	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	94	
12	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	89	
13	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	87	
14	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	
15	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	75	
16	3	2	1	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	1	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	85
17	3	4	2	2	4	2	3	4	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	1	3	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	78	
18	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	101	
19	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	96	
20	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	
21	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	
22	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	72	
23	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4	3	4	3	3	4	1	1	3	4	4	2	1	79	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	1	2	3	4	3	4	2	1	3	2	2	2	3	3	3	4	3	4	94	
25	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	84	
26	2	4	1	4	3	2	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	76	
27	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	84	
28	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	88
29	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88	
30	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	89	
31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	1	2	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99	
32	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	99	
33	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	84	
34	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	2	4	97	
35	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	102	
36	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	
37	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	110
38	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	79
39	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	96	

DATA INTENSI TURNOVER																							
Sbjk	SKOR ITEM																						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	1	2	53
2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2	3	59
4	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
5	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	50
6	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
7	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
8	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
9	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	60
10	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	60
11	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
12	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
13	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	79
14	2	4	3	4	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	55
16	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	61
17	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	55
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	3	3	1	3	2	1	32
20	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	74
21	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	74
22	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
23	1	3	3	4	2	3	4	2	2	3	4	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	63
24	2	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	53
25	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	62
26	1	2	2	3	1	2	1	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	1	1	1	45
27	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
28	1	2	2	3	1	2	1	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	1	1	3	47
29	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	53
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
31	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
32	1	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	49
33	4	3	4	3	2	3	4	3	2	4	4	1	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	53
34	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	74
35	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
36	1	1	3	3	2	2	4	2	2	2	3	1	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	55
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	64
38	2	2	3	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
39	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	48
40	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	44
41	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	51

42	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
43	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
44	3	3	4	4	3	2	4	1	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	67
45	1	3	1	3	3	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	1	3	2	3	55
46	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	58
47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	45
48	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
49	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
50	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	58
51	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	58
52	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
53	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	39
54	3	4	2	3	2	1	4	2	3	1	3	3	2	1	3	1	1	3	2	4	1	51
55	1	1	1	3	1	3	3	1	1	1	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	59
56	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
57	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
58	2	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
59	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	46
60	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	55
61	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	60
62	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
63	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	70
64	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	61
65	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	57
66	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	64
67	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	46
68	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	2	3	1	1	3	2	3	4	44
69	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	58
70	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
71	3	3	3	4	2	3	4	2	2	3	4	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	64
72	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	70
73	1	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	61
74	2	4	4	4	3	3	4	1	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	74
75	3	4	2	3	2	1	4	2	3	2	3	3	2	1	3	1	2	3	2	4	1	53
76	2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	63



LAMPIRAN B.

1. SKALA KOMITMEN ORGANISASI

2. SKALA INTENSI *TURNOVER*

DATA IDENTITAS DIRI

Nama (inisial) :
 JenisKelamin :
 Usia :
 Lama Kerja :

PETUNJUK

Sehubungan untuk mengungkapkan diri mengenai keinginan berpindah pekerjaan dan komitmen organisasi, maka bersama ini saya mohon kepada bapak dan ibu untuk meluangkan waktu dan mengisi kuesioner yang saya susun dalam rangka menjangring situasi saat ini.

Saudara-saudari diminta memilih salah satu jawaban dari 4 (empat) alternatif pilihan jawaban yang disediakan untuk setiap pertanyaan. Berilah tanda (√) pada jawaban yang paling sesuai dengan diri saudara-saudari. Diantara empat alternatif pilihan jawaban yang terdapat pada lembar jawaban yang telah disediakan yaitu:

- SS** : **Sangat Sesuai** dengan keadaan yang dialami diri anda.
S : **Sesuai** dengan keadaan yang dialami diri anda.
TS : **Tidak Sesuai** dengan keadaan yang dialami diri anda.
STS : **Sangat Tidak Sesuai** dengan keadaan yang dialami diri anda.

Contoh pengisian :

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya menerima dan mengerjakan setiap tugas yang diberikan	√			

Jika anda ingin mengganti jawaban, maka coretlah jawaban yang salah (\neq) dan berikan tanda (\checkmark) pada jawaban yang anda anggap paling sesuai dengan diri anda.

Contoh Pengganti Jawaban :

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya menerima dan mengerjakan setiap tugas yang diberikan	\neq		√	

SELAMAT MENGERJAKAN

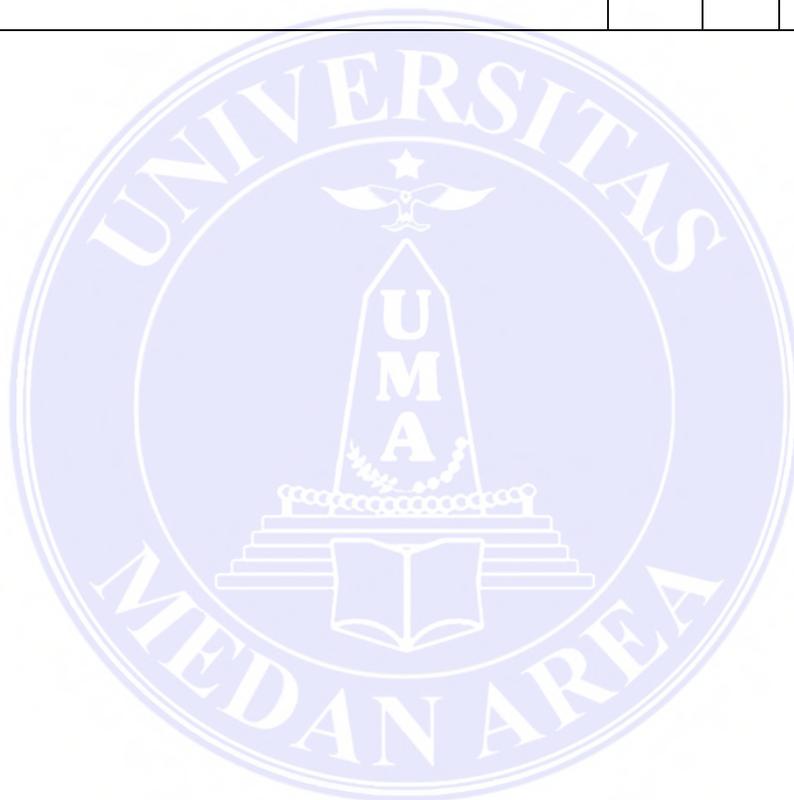
SKALA KOMITMEN ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa masalah yang ada di tempat kerja adalah bagian dari yang saya pikirkan				
2.	Saya berusaha menjadi bagian dari perusahaan				
3.	Saya selalu ikut serta dalam kegiatan di perusahaan				
4.	Menurut saya bertahan dengan perusahaan merupakan kebutuhan bukan keinginan				
5.	Terlalu banyak hal dalam kehidupan saya yang akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini				
6.	Saya merasa terikat berada di perusahaan ini karena sesuai dengan kemampuan saya				
7.	Perusahaan tempat saya bekerja memberikan rasa senang berada disana				
8.	Peraturan di perusahaan ini sudah baik				
9.	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan teman kerja saya				

10.	Saya masih tetap bekerja di perusahaan ini karena masih membutuhkan gaji dan keuntungan lain				
11.	Salah satu konsekuensi negative untuk meninggalkan perusahaan ini adalah kesulitan mencari pekerjaan lain				
12.	Saya merasa harus tetap berada di perusahaan ini karena saya membutuhkan pekerjaan ini				
13.	Saya merasa menjadi bagian keluarga besar di tempat kerja ini				
14.	Saya pikir arah dan kebijakan perusahaan sudah lebih baik				
15.	Saya berusaha memberikan ide-ide untuk kemajuan perusahaan				
16.	Gaji yang saya dapatkan membuat saya terus bertahan di perusahaan ini				
17.	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini				
18.	Saya tidak akan keluar dari perusahaan ini karena pekerjaan ini merupakan hal yang sangat penting bagi saya				
19.	Saya merasa tidak terikat secara emosional di perusahaan ini				
20.	Peraturan di perusahaan ini belum baik				

21.	Saya lebih senang bekerja sendiri daripada bekerja sama dengan karyawan lain				
22.	Saya bekerja di perusahaan ini karena iseng-iseng saja				
23.	Bagi saya tidak terlalu sulit mencari pekerjaan lain, jika nanti meninggalkan organisasi ini				
24.	Saya merasa tidak harus tetap berada di perusahaan ini karena saya kurang membutuhkan pekerjaan ini				
25.	Saya tidak merasa menjadi bagian keluarga besar di perusahaan ini				
26.	Saya kurang menyetujui arah dan kebijakan perusahaan				
27.	Saya jarang memberikan masukan untuk kemajuan perusahaan				
28.	Gaji yang saya dapat tidak begitu membantu saya untuk bertahan di perusahaan				
29.	Tidak terlalu merugikan bagi saya jika nanti saya meninggalkan perusahaan ini				
30.	Saya mungkin akan keluar dari perusahaan ini karena pekerjaan ini hal yang biasa bagi saya				
31.	Saya kurang peduli dengan masalah yang ada di tempat kerja, karena itu bukan menjadi pikiran saya				
32.	Saya merasa tidak perlu berusaha untuk menjadi bagian dari perusahaan				
33.	Saya jarang mengikuti setiap kegiatan yang				

	diadakan perusahaan				
34.	Bagi saya bertahan terhadap perusahaan bukanlah kebutuhan tapi keinginan				
35.	Tidak terlalu rugi bagi saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan				
36.	Saya merasa kurang terikat di dalam perusahaan ini, karena kurang sesuai dengan kemampuan yang saya miliki				



SKALA INTENSI *TURNOVER*

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya sering berpikir untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja saat ini				
2.	Saya sering berkeinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain				
3.	Saya sering mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan lain				
4.	Saya secepatnya akan keluar dari perusahaan ini apabila ada kesempatan pekerjaan yang lebih baik				
5.	Saya mulai jenuh bekerja di perusahaan ini dan berpikir untuk keluar				
6.	Akhir-akhir ini, sering muncul dibenak saya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain				
7.	Saya secara aktif bertanya kepada orang lain tentang lowongan pekerjaan				
8.	Saya akan pindah ke perusahaan lain bila ada pekerjaan yang lebih cocok				

9.	Saya sering berpikir untuk meninggalkan perusahaan ini secepatnya				
10.	Saya mulai merasa kurang aman bekerja di perusahaan ini dan berniat untuk mencari-cari pekerjaan baru				
11.	Saat ini saya sedang mencari pekerjaan di perusahaan lain				
12.	Saya akan keluar dari perusahaan ini jika saya mendapatkan tawaran kompensasi yang lebih tinggi di perusahaan lain				
13.	Tidak pernah terpikirkan dibenak saya untuk keluar dari perusahaan ini				
14.	Tidak ada sedikitpun keinginan saya untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain				
15.	Saya tidak pernah mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan manapun				
16.	Saya tidak akan keluar dari perusahaan ini walau apapun yang terjadi				
17.	Saya belum pernah sedikitpun berpikir meninggalkan perusahaan ini				
18.	Walaupun saya merasa kurang aman di perusahaan ini, namun saya tidak berkeinginan untuk mencari pekerjaan baru				
19.	Saya tidak tertarik mencari pekerjaan di				

	perusahaan lain				
20.	Meskipun ada tawaran kompensasi yang lebih tinggi di perusahaan lain, saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang ini				
21.	Saya belum pernah bertanya kepada orang lain tentang lowongan pekerjaan				
22.	Saya tidak akan pindah ke perusahaan lain meskipun ada pekerjaan yang lebih cocok untuk saya				
23.	Saya sering merasa jenuh bekerja di perusahaan ini, namun belum pernah berpikir untuk keluar dari perusahaan ini				
24.	Saya tidak pernah berniat untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain				



1. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS KOMITMEN ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	76	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	76	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	36

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2,82	,743	76
VAR00002	3,14	,423	76
VAR00003	2,95	,514	76

VAR00004	2,88	,565	76
VAR00005	2,84	,849	76
VAR00006	2,58	,678	76
VAR00007	3,14	,509	76
VAR00008	3,12	,653	76
VAR00009	3,28	,479	76
VAR00010	3,13	,574	76
VAR00011	2,92	,688	76
VAR00012	3,11	,645	76
VAR00013	3,08	,536	76
VAR00014	3,11	,556	76
VAR00015	2,99	,643	76
VAR00016	2,71	,763	76
VAR00017	2,59	,715	76
VAR00018	2,58	,804	76
VAR00019	2,66	,703	76
VAR00020	3,05	,586	76
VAR00021	3,01	,577	76
VAR00022	3,18	,582	76
VAR00023	2,96	,662	76
VAR00024	2,88	,673	76
VAR00025	3,00	,730	76
VAR00026	3,04	,599	76
VAR00027	2,96	,701	76
VAR00028	2,88	,692	76
VAR00029	2,84	,749	76
VAR00030	2,99	,663	76
VAR00031	3,16	,634	76

VAR00032	3,18	,534	76
VAR00033	3,12	,565	76
VAR00034	2,71	,629	76
VAR00035	2,87	,680	76
VAR00036	3,14	,626	76

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	103,79	116,755	-,005	,903
VAR00002	103,46	113,318	,415	,896
VAR00003	103,66	112,681	,393	,896
VAR00004	103,72	115,323	,131	,899
VAR00005	103,76	106,370	,579	,892
VAR00006	104,03	111,786	,347	,896
VAR00007	103,46	112,518	,412	,895
VAR00008	103,49	109,000	,573	,893
VAR00009	103,33	112,064	,487	,895
VAR00010	103,47	112,733	,342	,896
VAR00011	103,68	111,792	,341	,897
VAR00012	103,50	111,507	,390	,896
VAR00013	103,53	112,359	,403	,896
VAR00014	103,50	112,467	,378	,896
VAR00015	103,62	111,492	,392	,896
VAR00016	103,89	110,015	,414	,895

VAR00017	104,01	110,333	,425	,895
VAR00018	104,03	109,333	,431	,895
VAR00019	103,95	112,317	,296	,897
VAR00020	103,55	109,664	,588	,893
VAR00021	103,59	112,325	,374	,896
VAR00022	103,42	111,847	,410	,895
VAR00023	103,64	110,179	,476	,894
VAR00024	103,72	109,483	,518	,894
VAR00025	103,61	112,455	,274	,898
VAR00026	103,57	109,342	,601	,893
VAR00027	103,64	110,339	,434	,895
VAR00028	103,72	115,056	,114	,900
VAR00029	103,76	108,103	,550	,893
VAR00030	103,62	108,266	,618	,892
VAR00031	103,45	108,144	,659	,891
VAR00032	103,42	110,274	,594	,893
VAR00033	103,49	110,866	,508	,894
VAR00034	103,89	113,722	,232	,898
VAR00035	103,74	107,636	,647	,891
VAR00036	103,46	108,812	,614	,892

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
106,61	117,229	10,827	36

2. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INTENSI *TURNOVER*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	76	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	76	100,0

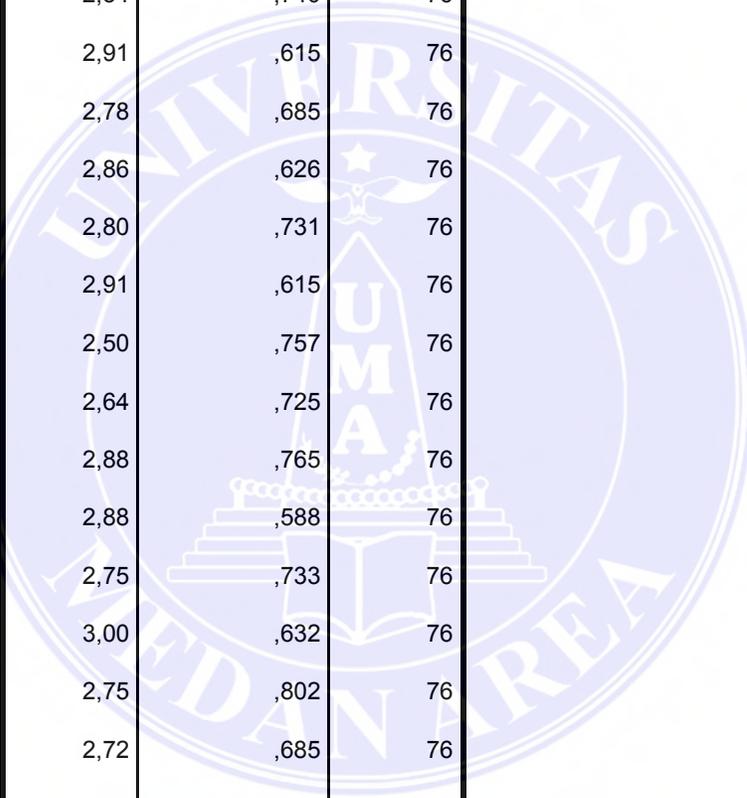
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	24

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2,11	,793	76
VAR00002	2,71	,861	76
VAR00003	2,74	,789	76



VAR00004	2,91	,851	76
VAR00005	1,84	,694	76
VAR00006	2,30	,712	76
VAR00007	2,39	,655	76
VAR00008	3,01	,721	76
VAR00009	1,96	,599	76
VAR00010	2,05	,630	76
VAR00011	2,34	,740	76
VAR00012	2,91	,615	76
VAR00013	2,78	,685	76
VAR00014	2,86	,626	76
VAR00015	2,80	,731	76
VAR00016	2,91	,615	76
VAR00017	2,50	,757	76
VAR00018	2,64	,725	76
VAR00019	2,88	,765	76
VAR00020	2,88	,588	76
VAR00021	2,75	,733	76
VAR00022	3,00	,632	76
VAR00023	2,75	,802	76
VAR00024	2,72	,685	76

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	60,64	98,019	,302	,922
VAR00002	60,04	91,265	,692	,914
VAR00003	60,01	91,533	,744	,913
VAR00004	59,84	90,588	,745	,913
VAR00005	60,91	99,498	,246	,922
VAR00006	60,45	94,224	,626	,916
VAR00007	60,36	94,899	,632	,916
VAR00008	59,74	93,743	,654	,915
VAR00009	60,79	99,128	,327	,921
VAR00010	60,70	97,921	,407	,920
VAR00011	60,41	93,231	,672	,915
VAR00012	59,84	98,641	,358	,920
VAR00013	59,97	96,879	,448	,919
VAR00014	59,89	96,629	,517	,918
VAR00015	59,95	93,731	,645	,915
VAR00016	59,84	95,521	,623	,916
VAR00017	60,25	94,803	,543	,917
VAR00018	60,11	99,109	,260	,922
VAR00019	59,87	92,756	,682	,915
VAR00020	59,87	95,956	,615	,916
VAR00021	60,00	91,973	,774	,913
VAR00022	59,75	96,723	,504	,918
VAR00023	60,00	94,853	,505	,918

VAR00024	60,03	95,146	,582	,917
----------	-------	--------	------	------

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62,75	103,390	10,168	24





LAMPIRAN D

1. UJI NORMALITAS SEBARAN

2. UJI LINEARITAS

3. 3 UJI HIPOTESIS

1. UJI NORMALITAS SEBARAN

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Komitmen Karyawan	76	89,66	10,025	72	117
Intensi Turnover	76	54,62	10,333	32	79

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Komitmen Karyawan	Intensi Turnover
N	76	76
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	89,66
	Std. Deviation	10,025
	Absolute	,131
Most Extreme Differences	Positive	,131
	Negative	-,059
Kolmogorov-Smirnov Z	1,146	1,118
Asymp. Sig. (2-tailed)	,145	,164

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. UJI LINEARITAS

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Intensi Turnover * Komitmen Karyawan	76	100,0%	0	0,0%	76	100,0%

Report

Intensi Turnover

Komitmen Karyawan	Mean	N	Std. Deviation
72	65,00	1	.
75	59,50	2	6,364
76	59,00	3	4,000
77	62,00	2	2,828
78	61,00	2	1,414
79	57,50	6	10,932

82	46,00	1	.
83	62,00	1	.
84	55,60	5	6,804
85	63,75	4	7,974
86	70,00	2	5,657
87	73,00	2	8,485
88	52,14	7	8,745
89	61,13	8	4,941
90	49,00	3	13,077
91	51,00	2	9,899
92	50,50	2	10,607
93	46,00	1	.
94	52,67	3	7,506
96	40,00	2	11,314
97	40,00	1	.
99	53,60	5	6,768
101	41,00	2	1,414
102	40,00	1	.
106	40,00	1	.
107	64,00	1	.
108	41,00	1	.
110	42,33	3	1,528
114	42,00	1	.

117	40,00	1	.
Total	54,62	76	10,333

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Intensi Turnover * Komitmen Karyawan	(Combined)		5235,219	29	180,525	2,995	,000
	Between Groups	Linearity	2256,400	1	2256,400	37,434	,000
		Deviation from Linearity	2978,819	28	106,386	1,765	,073
	Within Groups		2772,715	46	60,276		
	Total		8007,934	75			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Intensi Turnover * Komitmen Karyawan	-,531	,282	,809	,654

3. UJI HIPOTESIS

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen Karyawan	89,66	10,025	76
Intensi Turnover	54,62	10,333	76

Correlations

		Komitmen Karyawan	Intensi Turnover
Komitmen Karyawan	Pearson Correlation	1	-,531**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	76	76
Intensi Turnover	Pearson Correlation	-,531**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	76	76

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



LAMPIRAN E

SURAT PENELITIAN



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 1674/FPSI/01.10/VII/2019
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 16 Juli 2019

Yth, Kabag. HRD. PT. Telkom Regional I Sumatera

Di

Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Dhea Chelsi Larasati
 NPM : 15 860 0252
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di PT. Telkom Regional I Sumatera JL. Prof. Dr. HM. Yamin No. 2 Perintis Medan guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Komitmen Organisasi dengan Intensi Turnover pada Karyawan Outsourcing di PT. Telkom Regional I Sumatera*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Haikal Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip





Nomor : Tel. 106/PD 520/DR1-10310000/2019

Medan, 29 Juli 2019

Kepada Yth:
Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Psikologi
UNIVERSITAS MEDAN AREA
Jl. Kolam No.01
di
Medan.

Lampiran : -

Perihal : Selesai Melaksanakan Riset an. Dhea Chelsi Larasati.

Dengan Hormat,

Menunjuk :

- Surat Saudara No.1674/FPSI/01.10/VII/2019, tanggal 16 Juli 2019, perihal: Pengambilan Data
- Surat kami No. Tel.97/PD520/DR1-10310000/2019, tanggal 19 Juli 2019, perihal: Persetujuan Riset an. Dhea Chelsi Larasati.

Dengan ini diberitahukan bahwa Mahasiswi an. Dhea Chelsi Larasati telah selesai melaksanakan Riset di PT. Telekomunikasi Regional-1 Sumatra yang dilaksanakan mulai tanggal 22 s/d 24 Juli 2019.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

Suteki
MGR HR SERVICE REGIONAL I

Kantor Telkom Divisi Regional 1 Sumatera
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk
Jl. Prof. H.M. Yamin, SH No. 2 Medan (20111)

T : 061-4151747

