



**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN INTENSI  
PINDAH KERJA PADA KARYAWAN  
PT TRANS RETAIL INDONESIA/CARREFOUR  
PLAZA MEDAN FAIR**

**SKRIPSI**

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

**OLEH:**

**AGNETHA FEBRIDUATI SITEPU**  
**08 860 0133**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/7/23

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
- Access From (repository.uma.ac.id)27/7/23

## LEMBAR PENGESAHAN

**JUDUL SKRIPSI** : HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN  
INTENSI PINDAH KERJA PADA  
KARYAWAN PT TRANS RETAIL  
INDONESIA/CARREFOURPLAZA MEDAN  
FAIR

**NAMA MAHASISWA** : AGNETHA FEBRIDUATI SITEPU

**NO. STAMBUK** : 08.860.0133

**BAGIAN** : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

**MENYETUJUI:**

**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

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

  
(Zuhdi Budiman, S. Psi, M. Psi)

**MENGETAHUI:**

**Kepala Bagian**

**Dekan**

  
(Syrizaldi, S. Psi, M. Psi)

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

**Tanggal Lulus:**  
**Agustus 2015**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/7/23

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  
Access From (repository.uma.ac.id)27/7/23

**DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI  
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA  
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN  
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI**

**Pada Tanggal**





**01 Agustus 2015**



**DEWAN PENGUJI**

- 1. Prof.Dr.H.AbdulMunir, M.Pd**
- 2. ZuhdiBudiman, S.Psi, M.Psi**
- 3. NiniSriwahyuni, S.Psi, M.Pd**
- 4. Istiana, S.Psi, M.Pd**

**TANDA TANGAN**

:   
:   
:   
: 

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

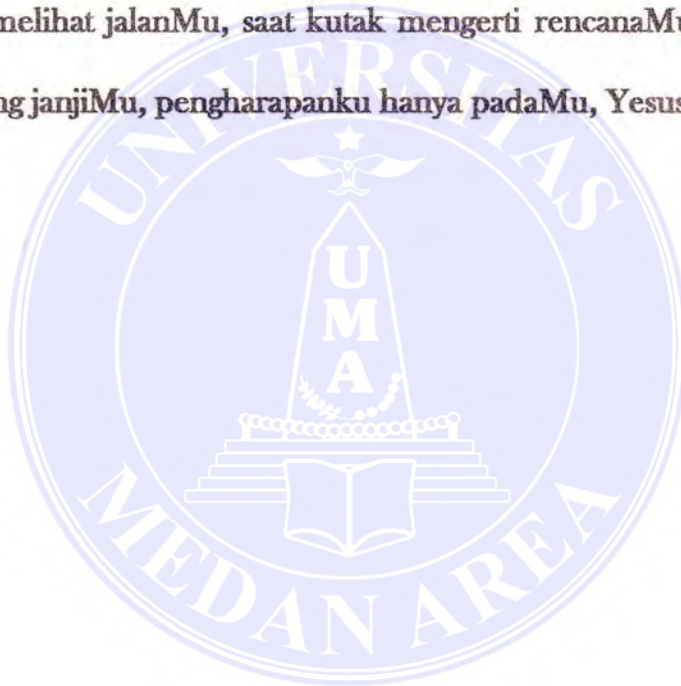
Document Accepted 27/7/23

## MOTO

**“Dan apa saja yang kamu minta dalam doa dengan penuh kepercayaan, kamu akan mengrimanya”**

**MATIUS 21:22**

**“Saat kutak melihat jalanMu, saat kutak mengerti rencanaMu, namun tetap kupegang janjiMu, pengharapanku hanya padaMu, Yesusku”**



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan rahmat dan karunia serta kesehatan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi pada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih benar-benar jauh dari kesempurnaan disamping itu, masih banyak kekurangan serta kejanggalan disana-sini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menginginkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan tulisan ini.

Dalam hal ini penulis, dengan segala kerendahan hati mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya di dalam memberi pengarahan serta mengarahkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini serta mohon maaf atas segala kekurangan di dalam penulisan skripsi ini kepada :

1. Terimakasih yang tak terhingga kepada My Belove Mommy, Leorinche Br Siahaan, selaku orang tua tunggal untuk kami, khususnya untukku yang tidak ada letihnya memberi support dan nasehat serta doa terbaik yang mami berikan, kepercayaan dan pengertian yang telah diberikan selama perkuliahan terutama masa-masa sulit dalam penyelesaian skripsi ini. Terimakasih untuk semua uasaha dan kerja keras mami selama ini khususnya setelah kepergian mendiang papi. Kasih sayang, doa dan kerja keras mami akan kubawa dan selalu kuingat. Semoga mami selalu diberikan kebahagiaan serta kesehatan

dan umur panjang dari Tuhan Yesus. Amin. I love you mom till the end of years.

2. Skripsi ini juga kupersembahkan kepada mendiang papiku tersayang, Drs. Prins James Sitepu, Apth, MM, dimana papi menginginkan kami, khususnya aku untuk berhasil meski aku tidak meraih gelar sarjana pada bidang ilmu kedokteran seperti yang pernah beliau inginkan semasa hidupnya. Papi adalah sosok ayah terhebat yang pernah aku temui di dunia ini. I miss you and i love you more, Daddy.
3. Yayasan H. AgusSalim UMA yang telah mendirikan Universitas Medan Area tempat penulis menimba ilmu.
4. Bapak Prof. Dr. H. Ali Yakub Matondang, M.A, selaku Rektor UMA
5. Bapak, Syfrizaldi, S.Psi, M.Psi, selaku ketua jurusan psikologi industry dan organisasi yang selalu memberikan nasehat dan kemudahan dalam memperlengkapi berkas-berkas dari penyusunan seminar proposal hingga penyusunan berkas sidang.
6. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi dan selaku dosen pembimbing I (satu) penulisan skripsi ini yang selalu memberikan waktu dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis, saran, dan kritikan dari awal penyusunan hingga akhir penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi selaku dosen pembimbing II (dua) penulisan skripsi ini yang selalu memberikan waktu dan pikiran dalam

membimbing dan mengarahkan penulis, saran, dan kritikan dari awal penyusunan hingga akhir penyusunan skripsi ini.

8. Ibu Nini Sriwahyuni, S.Psi, M.Pd selaku ketua dewan penguji yang meluangkan waktu, pikiran dan masukan yang berarti bagi saya dalam proses siding meja hijau.
9. Ibu Istiana, S.Psi, M.Pd selaku sekretaris dewan penguji yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan masukan yang berarti bagi saya dalam proses siding meja hijau.
10. Para dosen Fakultas Psikologi yang selama ini telah memberikan banyak ilmu dan pembelajaran yang sangat berharga.
11. Terimakasih kepada seluruh staf biro Fakultas Psikologi Universitas Medan Area : Kak Fida, Kak Tati, Mama Janner, Bang Mimin.
12. Terimakasih Bapak Firmansyah Barus selaku Manager yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT Trans Retail/Carrefour Plaza Medan Fair, membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
13. Terimakasih kepada Ibu Mala, Juandi Sihotang dan kak Jenni yang telah menemani dan membantu penulis dalam pengambilan data beserta seluruh staf yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
14. Terimakasih juga kepada abangku Leonardho Sitepu, SE, edaku Evi Lasni, Amd, dan adik kutersayang Master Edimas Sitepu yang telah memberiku semangat serta nasehat selama ini.



15. Terimakasih kepada Nicholas Samosir, S.H atas semua dukungan dan doa yang tak pernah letih kamu ucapkan. Terimakasih telah mendengar semua keluh kesahku selama ini, membantuku mencari solusi dari setiap masalahku dan menemaniku. Kamu adalah teman terbaikku.
16. Terimakasih buat teman-temanku Melissa Situmeang, Desy, Hanna Priskila, Ms Hanna Silalahi, Rini Agustin, kak Agnes, dan semua teman-teman stambuk 2008.

Akhir kata penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu. Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, kiranya mendapat imbalan yang pantas dari Tuhan Yesus Kristus. Amin.

Medan, 01 Agustus 2015

Penulis

Agnetha Febriduati Sitepu





## ABSTRAKSI

### HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN INTENSI PINDAH KERJA PADA KARYAWAN PT TRANS RETAIL INDONESIA/CARREFOUR PLAZA MEDAN FAIR

Oleh :

**AGNETHA FEBRIDUATI SITEPU**  
NIM 08 860 0133

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair.

Dengan asumsi bahwa apakah ada hubungan kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja.

Penelitian ini menggunakan instrument yang disusun berdasarkan metode Skala Likert, yaitu Skala Kepuasan Kerja dan, Intensi Pindah Kerja. Adapun jumlah populasi sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 59 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik random sampling. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis *Product Moment*.

Berdasarkan analisis data, maka diperoleh hasil sebagai berikut : ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan, dimana  $r_{xy} = -0,732$ ;  $p = 0,000$ . Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah intensi pindah kerja, dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin tinggi intensi.

**Kata kunci : Kepuasan kerja, Intensi Pindah Kerja**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Identifikasi Penelitian .....	7
C. Batasan Masalah .....	8
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Masalah .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	9

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

A. Karyawan .....	10
1. Pengertian Karyawan .....	10
2. Jenis Karyawan .....	11
B. Intensi Pindah Kerja .....	12
1. Pengertian Intensi .....	12
2. Pengertian Pindah Kerja .....	12
3. Intensi Pindah Kerja .....	13
4. Aspek Intensi Pindah Kerja .....	13
5. Faktor Yang Mempengaruhi Intensi Pindah Kerja .....	14
6. Gejala Intensi Pindah Kerja .....	15

7. Konsekuensi Negatif Pindah Kerja .....	16
C. Kepuasan Kerja .....	18
1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	18
2. Teori-teori Kepuasan Kerja .....	22
3. Aspek-aspek Kepuasan Kerja .....	26
4. Faktor Yang Menentukan Kepuasan Kerja .....	29
5. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	30
6. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja .....	32
7. Pengukuran Kepuasan Kerja .....	35
D. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Intensi Pindah Kerja pada Karyawan .....	35
E. Kerangka Penelitian .....	38
F. Hipotesis Penelitian .....	38
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Identifikasi Variabel Penelitian .....	39
B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	39
C. Populasi, Sampel, dan Metode Pemilihan Sampel .....	40
D. Metode Pengumpulan Data .....	41
E. Validitas dan Reliabilitas .....	43
F. Metode Analisis Data .....	45
<b>BAB IV : LAPORAN PENELITIAN</b>	
A. Orientasi Kancan dan Persiapan Penelitian .....	47
1. Orientasi Kancan .....	47
2. Persiapan Penelitian .....	50
3. Uji Coba Alat ukur .....	53
B. Pelaksanaan Penelitian .....	56
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	56
1. Uji Asumsi .....	57
2. Hasil Perhitungan Analisis Data .....	59

3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	60
D. Pembahasan .....	61
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	64
B. Saran .....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>67</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>69</b>



## DAFTAR TABEL

<b>TABEL</b>	<b>:</b>		<b>HALAMAN</b>
1.		Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Intensi Pindah Kerja Sebelum Uji Coba .....	51
2.		Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba .....	52
3.		Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Intensi Pindah Kerja Setelah Uji Coba .....	54
4.		Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kepuasan Kerja Setelah Uji Coba .....	55
5.		Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	57
6.		Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan .....	58
7.		Rangkuman Perhitungan Analisis Regresi Sederhana .....	59
8.		Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik .....	61

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Data Penelitian
Lampiran B	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data
Lampiran C	Analisis Data
Lampiran D	Alat Ukur Penelitian
Lampiran E	Surat Keterangan Bukti Penelitian





## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Organisasi atau perusahaan sebagai suatu wadah tempat dimana dua orang atau lebih bekerja sama untuk mencapai tujuan, maka dapat dipastikan tanpa tujuan tidak perlu ada organisasi ataupun perusahaan. Tujuan organisasi atau perusahaan adalah untuk meraih keuntungan yang sebanyak-banyaknya. Untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan tentunya perlu ada kegiatan dan untuk melaksanakan kegiatan tersebut diperlukan sumber daya, seperti sumber daya keuangan, fisik, teknologi, dan yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM).

Individu memegang peranan penting dalam suatu organisasi karena individu merupakan roda penggerak agar kegiatan sebuah organisasi dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, dunia industri terus mencari sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang sangat baik untuk menumbuhkan organisasi sekaligus memiliki tingkat kompetitif yang tinggi dengan individu lain untuk bisa meningkatkan kualitas diri menjadi lebih baik lagi.

Sebagai aset, perusahaan menjaga agar individu tetap memberi kontribusi dalam organisasi dan jika diperlukan, individu butuh mengasah sekaligus meningkatkan kemampuannya. Casio (dalam Amsuri, 2009) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang penting dalam industri dan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup penyediaan tenaga

kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas, dan mengendalikan biaya tenaga kerja.

Perusahaan butuh usaha dan uang untuk terus menjaga individu sebagai aset sekaligus investasi bagi kelancaran jalannya kegiatan organisasi. Sumber daya manusia yang merupakan aset penggerak perusahaan akan bekerja dengan baik dan menghasilkan pelayanan yang memuaskan terhadap konsumen.

Akan tetapi dalam kenyataannya, perusahaan sering mengalami masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Salah satu masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah fenomena munculnya intensi pindah kerja para karyawan yang berujung pada tindakan berpindah kerja karyawan.

Pindah kerja yang terjadi pada perusahaan merugikan dari segi biaya, dan waktu. Jika terjadi pindah kerja maka perusahaan mengalami kehilangan sejumlah tenaga kerja. Terjadinya kehilangan tenaga kerja ini harus segera dilakukan penggantian oleh perusahaan agar kerugian tidak semakin banyak akibat kegiatan perusahaan yang tidak berjalan lancar karena adanya kekosongan tenaga kerja. Keluarnya karyawan berarti terjadi kekosongan posisi. Ketika kekosongan ini terjadi, ada tugas yang terbengkalai yang tidak dikerjakan. Oleh karena itu, perusahaan harus mengeluarkan biaya dan waktu yang cukup lama untuk melakukan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan untuk mencari individu yang tepat untuk mengisi kekosongan posisi yang ada.

Selain kerugian dalam bentuk biaya dan waktu untuk melakukan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan, keluarnya karyawan akan merusak ritme kerja



yang sedang berjalan secara keseluruhan. Karyawan baru masih canggung dan belum cekatan dan masih harus membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri dengan ritme perusahaan. Akhirnya, kualitas pekerjaan juga akan menurun dan berdampak pada memburuknya kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Permasalahan mengenai pindah kerja karyawan akan selalu menjadi perbincangan yang hangat terutama bagi para pakar serta praktisi HR di kancah dunia bisnis. Karyawan yang melakukan tindakan pindah kerja akan didasari oleh keinginan atau intesi yang kuat untuk meninggalkan perusahaan. Prestholdt, dkk (dalam Istiqomah, 2004) berpendapat bahwa intensi adalah kecenderungan untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan perilaku tertentu yang merupakan determinasi awal perilaku sebenarnya.

Menurut Mobley, dkk (dalam Jabbar, 2009) mengemukakan bahwa intensi pindah kerja merupakan tanda awal terjadinya pindah kerja, karena terdapat hubungan yang signifikan antara intensi pindah kerja dengan pindah kerja yang terjadi. Pada intensi pindah kerja tercakup pengertian intensi untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Pernyataan ini diperkuat dengan adanya penelitian oleh Prestholdt (dalam Istiqomah, 2004) dengan sampel perawat yang mengasumsikan bahwa pindah kerja ditentukan oleh intensi individu untuk melaksanakan perilaku tersebut.

Intensi pindah kerja merupakan masalah klasik yang dihadapi perusahaan sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja yang melewati batas, serta tiadanya jaminan sosial dari perusahaan merupakan penyebab utama munculnya intensi pindah kerja pada saat

itu. Kondisi yang seperti ini menimbulkan perasaan tidak senang dengan pekerjaan dan tidak nyaman lagi bekerja bagi karyawan.

Salah satu faktor yang menyebabkan intensi pindah kerja adalah kepuasan kerja. Munandar (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah banyaknya pengaruh atau perasaan positif yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaan mereka. Individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi adalah individu yang pada umumnya memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu.

Luthan (dalam Istiqomah, 2004) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan hasil persepsi tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja akan tercapai apabila karyawan merasa bahwa apa yang didapat dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Karena ini merupakan masalah persepsi maka kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh seseorang berbeda dengan orang lain, sebab hal yang dianggap penting oleh masing-masing orang berbeda.

Menurut Robbins (dalam Istiqomah, 2003) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap secara umum dan tingkat perasaan positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas dan loyalitas. Adanya ketidakpuasan para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang

kurang menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Robbins (dalam Situmorang, 2009) berpendapat bahwa karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan 3 (tiga) cara ; pertama keluar dari pekerjaan dan mencari pekerjaan di tempat lain, kedua bekerja dengan seenaknya (misalnya, terlambat datang, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja), ketiga membicarakan ketidakpuasannya kepada atasan dengan tujuan agar kondisi tersebut dapat berubah.

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar. Teori ini menerangkan bahwa seseorang karyawan akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan yang ada.

Bagi perusahaan-perusahaan besar seharusnya memahami faktor-faktor apa saja yang sangat mendukung dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya demi kelancaran kerja karyawannya. Pada zaman sekarang ini, masih banyak perusahaan yang belum mengarahkan perhatiannya terhadap hal itu, sehingga terjadinya intensi pindah kerja karyawan pada suatu

perusahaan/organisasi. Fenomena ini juga terjadi di PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair.

Untuk mencapai tujuan dari pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair maka disusun suatu struktur organisasi yang tujuannya akan memberikan gambaran secara komprehensif akan tugas dan wewenang dari masing-masing karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut sehingga dapat mencapai tingkat maksimalisasi dari tujuan mereka bekerja. Adapun struktur organisasi yang diterapkan oleh PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair adalah bentuk struktur garis dimana masing-masing mereka melaksanakan tugas yang terkontrol dalam suatu perintah yaitu pimpinan wilayah.

Dalam pembagian tugas organisasi kepada karyawan yang diuraikan berdasarkan kepada ketentuan yang berlaku pada PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair yaitu adanya tugas dan wewenang yang mereka lakukan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan atau didelegasikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 14 November 2013 dengan Manager PT Trans Retail Indonesia/Carrefour wilayah Gatot Subroto Medan, Bpk Firmansyah Barus, diperoleh informasi bahwa karyawan yang melakukan pindah kerja rendah dalam setiap bulannya namun bervariasi.

“Untuk tingkat pindah kerja rendah, sekitar 2%. Namun demikian, pindah kerja yang terjadi setiap bulannya itu bervariasi”

Peneliti juga melakukan wawancara singkat dengan salah seorang karyawan yang juga menjabat sebagai administrasi personalia di PT Trans Retail Indonesia/Carrefour wilayah Gatot Subroto Medan, Ibu Marti pada Sabtu, 07 Desember 2013:

“Kita tidak bisa menentukan persentasi pindah kerja karyawan di perusahaan ini sama setiap bulannya. Karena dari pengalaman beberapa bulan ini, jumlah karyawan yang pindah kerja berbeda dengan bulan berikutnya. Namun, kita pernah mengalami pindah kerja yang paling tinggi saat bulan Juli dimana PT Carrefour berubah menjadi PT Trans Retail Indonesia. Dan jujur, saya juga berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain di luar deari perusahaan retail. Saya ingin mencara pengalaman baru.”

Dari wawancara singkat diperoleh beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya intensi pindah kerja, seperti lokasi perusahaan yang jauh dari tempat tinggal karyawan, adanya ketidakcocokan sesama karyawan, adanya kebijakan-kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, ketersediaan lapangan pekerjaan yang lebih menantang ataupun lebih menjanjikan, dan berakhirnya kontrak kerja yang tidak diperpanjang baik pihak perusahaan sendiri maupun pihak karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dilapangan yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN INTENSI PINDAH KERJA PADA KARYAWAN PT TRANS RETAIL INDONESIA/CARREFOUR PLAZA MEDAN FAIR.

## **B. Identifikasi Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas bahwasanya karyawan adalah aset utama dalam suatu perusahaan dan mempunyai peran yang sangat penting didalam perusahaan

yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi dan demi tercapainya tujuan organisasi. Melihat pentingnya karyawan dalam perusahaan, maka perusahaan harus lebih serius memperhatikannya.

Di PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair ditemukan beberapa karyawan yang memiliki intensi pindah kerja yang tercermin dari kepuasan kerja karyawan yang semakin menurun sehingga karyawan semakin tidak produktif, seperti mengambil jam istirahat yang berlebihan, waktu kehadiran yang tidak tepat waktu, sering bolos, dan kurang antusias. Kondisi inilah yang perlu diperhatikan perusahaan agar mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga intensi pindah kerja yang dimiliki karyawan menurun, dan perusahaan dapat mencapai tujuan organisasi.

Dalam hal inilah perlu ditanyakan, bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuan organisasi jika kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan itu menurun sehingga menimbulkan intensi pindah kerja yang tinggi?

### **C. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah tentang kepuasan kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan yang menimbulkan adanya intensi pindah kerja pada karyawan di PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair ?

## **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan akan menambah pustaka ataupun memberikan tambahan informasi bagi peneliti selanjutnya, guna mengembangkan ilmu psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi.

### **2. Manfaat praktis**

- a. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan tentang pentingnya memahami dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- b. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memunculkan upaya untuk mencegah intensi pindah kerja karyawan yang sekaligus menekan munculnya biaya pindah kerja.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Karyawan

##### 1. Pengertian Karyawan

Karyawan merupakan orang yang berkarya atau bekerja, yang lebih diidentikkan pada pekerjaan nonfisik, sifat pekerjaannya halus atau tidak kotor (Khakim, 2003). Selanjutnya, Ningsih (2011) menyatakan bahwa karyawan adalah orang yang berkarya atau bekerja. Makna yang hendak dicakup oleh istilah karyawan ini sinonim dengan istilah pekerja. Untuk istilah pekerja ini, Prof. Iman Soepono (dalam Ningsih, 2011) menggunakan istilah “swa-pekerja”, yang intinya ialah setiap orang yang bekerja atas tanggung jawab dan resiko sendiri.

Menurut kamus bahasa Inggris Oxford (2008), baik pekerja, karyawan, pegawai atau buruh, merupakan istilah-istilah yang memiliki makna yang sama yaitu orang yang bekerja untuk orang lain (*a person who is paid to work for somebody*).

Menurut Widjaja (dalam Pebrio, 2012) berpendapat bahwa karyawan adalah tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi), baik yang dikerjakan dalam suatu badan swasta dan lembaga-lembaga pemerintah.

Menurut Tokoh Masyarakat (dalam Pebrio, 2012) Karyawan adalah aset, yang merupakan penggerak utama dari setiap organisasi dan tanpa mereka, organisasi atau perusahaan tidak pernah menjadi berarti karena karyawan



merupakan investasi bukan pengeluaran. Karyawan merupakan pribadi yang tinggi, jauh lebih tinggi dari mesin dan alat reproduksi lainnya dan karyawan adalah orang-orang profesional yang tidak mudah digantikan, karena menggantikan seorang tenaga profesional akan sangat merugikan baik dari segi finansial, waktu dan energi. Karyawan itu adalah wajah dari perusahaan.

Berdasarkan pengertian karyawan yang telah dijabarkan, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang berkarya atau bekerja yang senantiasa dibutuhkan dan menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

## **2. Jenis-jenis Karyawan**

Menurut Undang-undang Ketenagakerjaan (dalam Pebrio, 2012), ada 2 jenis status karyawan yaitu:

- a. Karyawan tetap yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu yang tidak tertentu. Untuk calon karyawan tetap, perusahaan dapat mensyaratkan adanya masa percobaan paling lama 3 bulan.
- b. Karyawan kontrak yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu. Untuk karyawan kontrak, ada sejumlah persyaratan yang perlu dipenuhi oleh perusahaan untuk mempekerjakan karyawan kontrak yaitu: menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu.

## **B. Intensi Pindah Kerja**

### **1. Pengertian Intensi**

Menurut Gulo (dalam Istiqomah, 2004) intensi dapat diartikan sebagai tujuan atau maksud untuk berbuat sesuatu. Intensi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu yang menyebabkan individu mengambil keputusan/tindakan yang merupakan penentu awal dari keputusan individu yang sebenarnya (Jabbar, 2009). Prestholdt, dkk (dalam Istiqomah, 2004) berpendapat bahwa intensi adalah kecenderungan untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan perilaku tertentu yang merupakan determinasi awal perilaku sebenarnya.

Dari pengertian yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa intensi adalah kecenderungan berperilaku individu yang menentukan langkah awal atas keputusan/tindakan yang akan dilakukan individu tersebut.

### **2. Pengertian Pindah Kerja**

Sonpal dan Young (dalam Jabbar, 2010) mendefinisikan bahwa pindah kerja merupakan cara pandang individu untuk meninggalkan organisasi. Brough dkk (dalam Jabbar, 2010) berpendapat bahwa pindah kerja terjadi ketika individu pergi meninggalkan organisasi dengan sukarela maupun dengan tidak sukarela. Sedangkan Jackofsky dan Peter (dalam Istiqomah, 2004) mendefinisikan pindah kerja sebagai perilaku menarik diri atau keluar karyawan dari satu organisasi dan kemudian pindah ke organisasi kerja yang lain.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pindah kerja adalah keluar atau berpindahnya karyawan dari perusahaan secara sukarela atau tidak.

### 3. Intensi Pindah Kerja

Intensi pindah kerja telah banyak digunakan dalam penelitian yang bertujuan untuk meneliti masalah pindah kerja karyawan. Hasil mendukung penggunaan intensi pindah kerja untuk memprediksi pindah kerja, karena terdapat hubungan yang signifikan antara keduanya. Mobley, dkk (Jabbar, 2009) mengemukakan bahwa intensi pindah kerja merupakan tanda awal terjadinya pindah kerja, karena terdapat hubungan yang signifikan antara intensi pindah kerja dengan pindah kerja yang terjadi. Pada intensi pindah kerja tercakup pengertian intensi untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Smith dan Brough (dalam Jabbar, 2010) mengatakan bahwa pindah kerja merupakan keinginan dari karyawan sulit diprediksi dan dapat berakibat mengurangi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Intensi pindah kerja mengarahkan individu untuk mempertimbangkan kemungkinan apakah mereka akan meninggalkan organisasi di masa yang akan datang.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa intensi pindah kerja merupakan keinginan karyawan yang menjadi tanda awal ia mengambil keputusan untuk berhenti dan pindah dari organisasi tempat ia bekerja.

### 4. Aspek-aspek Intensi Pindah Kerja

Aspek intensi pindah kerja merupakan gabungan dari aspek intensi dari Ajzen dan Fishben (1975) dan indikasi pindah kerja dari Harnoto (2002) dalam Ridwan, yaitu:

- a. Perilaku (*behavior*), yaitu perilaku spesifik yang nantinya akan diwujudkan. Dalam konteks pindah kerja, perilaku spesifik yang akan

diwujudkan yaitu bentuk-bentuk perilaku yang mengarah ke arah pindah kerja yaitu sering membolos, tidak maksimal bekerja, berusaha mencari kerja lain dan berbuat curang.

- b. Sasaran (*target*), yaitu objek yang menjadi sasaran perilaku. Objek yang menjadi sasaran perilaku spesifik dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu orang tertentu/objek tertentu (*particular object*), sekelompok orang/sekelompok objek (*a class of object*), dan orang atau objek pada umumnya (*any object*). Dalam konteks pindah kerja, objek yang menjadi sasaran yaitu pekerjaan yang lebih baik, atasan, rekan kerja, absen, dan upah.
- c. Situasi (*situation*), yaitu situasi yang mendukung untuk dilakukannya suatu perilaku (bagaimana dan dimana perilaku itu akan diwujudkan). Situasi dapat pula diartikan sebagai lokasi terjadinya perilaku. Dalam konteks pindah kerja, situasi yang menyebabkan pindah kerja yaitu tidak mendapat promosi dan masa depan.
- d. Waktu (*time*), yaitu waktu terjadinya perilaku meliputi waktu tertentu, dalam satu periode atau tidak terbatas dalam satu periode, misalnya waktu yang spesifik (hari tertentu, tanggal tertentu, jam tertentu), periode tertentu (bulan tertentu), dan waktu yang tidak terbatas (waktu yang akan datang).

## 5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Intensi Pindah Kerja

Menurut Cotton dan Tuttle (dalam Jabbar, 2010) mengatakan ada 3 (tiga) variabel utama yang dapat mempengaruhi munculnya intensi pindah kerja pada karyawan adalah:

- a. Faktor organisasi seperti kepuasan kerja, kenyamanan kerja, diskriminasi jenis kelamin (*gender*), dan stress kerja
- b. Faktor demografis individu, mencakup jenis kelamin, status perkawinan, dan masa kerja (lama bekerja)
- c. Faktor eksternal, seperti ketersediaan lapangan kerja alternatif

Sedangkan menurut Khatri, dkk (dalam Jabbar, 2010) juga mengemukakan ada beberapa faktor penyebab munculnya intensi pindah kerja, yaitu:

1. Faktor dalam organisasi, seperti kebijakan perusahaan, kenyamanan kerja, pemindahan posisi kerja (penurunan jabatan, mutasi kerja, rotasi kerja)
2. Faktor luar organisasi, seperti ketersediaan lapangan pekerjaan yang lebih meyakinkan bagi individu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi intensi pindah kerja yaitu faktor organisasi seperti kepuasan kerja, kenyamanan kerja, diskriminasi jenis kelamin (*gender*), dan stress kerja; faktor demografis individu, mencakup jenis kelamin, status perkawinan, dan masa kerja (lama bekerja); faktor eksternal, seperti ketersediaan lapangan kerja alternatif

## 6. Gejala-gejala Intensi Pindah Kerja

Menurut Cawsey dan Wedley (dalam Jabbar, 2010) ada beberapa gejala-gejala yang dapat diamati pada karyawan yang memiliki intensi pindah kerja dengan aspek-aspek, yaitu:

- a. Mencari lowongan kerja
- b. Merasa tidak nyaman lagi bekerja di perusahaan tersebut
- c. Sering mengeluh tentang pekerjaan, yakni keluhan tentang cara bekerja, situasi kerja, atau segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan
- d. Merasa tidak senang dengan pekerjaan sehingga terjadi penurunan produktivitas kerja
- e. Tidak mau peduli dengan kondisi perusahaan tempat ia bekerja

### 7. Konsekuensi Negatif Pindah Kerja

Menurut Cawsey dan Wedley (dalam Jabbar, 2010) pindah kerja mengakibatkan organisasi mengalami kerugian karena terjadinya pindah kerja sama artinya dengan dikeluarkannya biaya yang tidak sedikit oleh organisasi, dihitung mulai proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan, penilaian prestasi kerja, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian imbalan jasa, hubungan industrial pembentukan kebudayaan etos kerja sampai dengan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Mobley (dalam Istiqomah, 2004) perilaku pindah kerja mengakibatkan konsekuensi negatif pada:

- a. Biaya, yaitu biaya yang dikeluarkan organisasi untuk pergantian jabatan, perekrutan dan juga seleksi serta penempatan karyawan bagi karyawan pengganti
- b. Prestasi, yaitu jika karyawan yang pindah memiliki keterampilan-keterampilan yang unik dan lebihnya tidak dimiliki karyawan lain maka organisasi kehilangan karyawan berbakat

- c. Masalah pola komunikasi dan sosial, yaitu jika karyawan yang pindah merupakan rekan kerja yang berharga dan memiliki jaringan yang luas dan kelompok kerja yang terpadu, maka kepindahannya memutuskan hubungan relasi ke organisasi
- d. Semangat kerja menurun, yaitu mereka yang tetap tinggal di organisasi dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang berubah karena ditinggal anggota kelompoknya, merasa kehilangan dan kecewa sehingga bekerja secara tidak maksimal
- e. Strategi pengendalian kaku, yaitu orang sering menghadapi pindah kerja dengan tanggapan yang kurang tepat, kurang efektif, dan kurang produktif sehingga timbul kebijakan yang dapat lebih menimbulkan kerugian bagi organisasi
- f. Biaya peluang statistik, yaitu bila karyawan keluar dengan membawa keterampilan yang tidak dimiliki rekan lain dapat membuat organisasi menunda dan membatalkan usaha atau kontak yang dapat memberikan laba menguntungkan bagi organisasi

Ada tiga kategori besar komponen pembiayaan yang harus dikeluarkan organisasi dalam proses berhenti bekerja dan pergantian karyawan menurut Casio (dalam Jabbar, 2010), yaitu:

- a. Biaya pemberhentian, meliputi empat elemen yaitu: biaya wawancara pada saat akan keluar, biaya administrasi yang berkaitan, biaya pesangon, biaya kenaikan pajak akibat berhentinya karyawan

- b. Biaya penempatan, meliputi delapan elemen pembiayaan yaitu: mengkomunikasikan pekerjaan yang tersedia (iklan disurat kabar), biaya admisintrasi seleksi calon karyawan baru, biaya wawancara, biaya test, biaya untuk rapat pemutusan hasil, biaya perjalanan, biaya penempatan dan biaya kesehatan
- c. Biaya pelatihan, terdiri atas tiga elemen yaitu: buku informasi, biaya program pelatihan perusahaan dan biaya magang kerja

Dapat disimpulkan bahwa perilaku pindah kerja membawa dampak negatif kepada perusahaan/organisasi. Pindah kerja yang terjadi pada perusahaan merugikan dari segi biaya, sumber daya manusia yang menurun (seperti prestasi kerja, semangat kerja, motivasi karyawan), waktu yang banyak terbuang, masalah pola komunikasi dan sosial, strategi pengendalian kaku, dan biaya peluang statistik.

## C. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Seseorang dalam hidupnya untuk mencapai suatu tujuan. Salah satunya adalah untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Menurut beberapa pendapat ahli bahwa kepuasan bekerja itu sifatnya relatif dan subjektif. Kepuasan kerja yang dialami seseorang tidak sama dengan kepuasan kerja yang timbul pada diri orang lain.

Menurut Sutrisno (2009) terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini



merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan dan dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Tiffin (dalam Sutrisno, 2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Sedangkan menurut Wexley dan Yulk (dalam Sutrisno, 2009), kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan.

Rifai (dalam Situmorang, 2009) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauhnya pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Locke (dalam Istiqomah, 2004) mendefenisikan kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau keadaan emosional positif terhadap pekerjaan atau pengalaman dalam pekerjaannya. Selanjutnya Cranny dkk (dalam Istiqomah, 2004) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap afektif (emosional) terhadap

pekerjaan yang dihasilkan dari perbandingan yang dilakukan karyawan antara hasil atau imbalan aktual yang diterima dengan apa yang diinginkan atau diharapkan karyawan. Sedangkan Istiqomah (2004) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan internal karyawan mengenai rasa suka (sikap positif) atau tidak suka (sikap negatif) pada sebagian atau seluruh aspek pekerjaan. Aspek pekerjaan tersebut antara lain adalah aktivitas, kemandirian, variasi, nilai-nilai moral, pelayanan sosial, pemanfaatan kemampuan, kemahiran, tanggung jawab, kreativitas, pengakuan, prestasi, status sosial, hubungan dengan atasan, kemampuan teknik atasan, keamanan, otoritas, kebijaksanaan perusahaan, kompensasi, kondisi kerja, dan rekan kerja.

Gibson (dalam Munandar, 2001) mengartikan kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Dimana sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Ahli lainnya yaitu Munandar (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah banyaknya pengaruh atau perasaan positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka. Individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi adalah individu yang pada umumnya memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya.

Sigel dan Lane (dalam Munandar, 2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak suka tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Lebih terperinci lagi Davis (dalam Munandar, 2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan yang menyokong atau tidak

menyokong yang dialami pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya. Apa yang terjadi bila ada kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan keinginan pekerja? Pengertian tersebut mencakup dua hal yang saling berhubungan yaitu karakteristik pekerjaan yang merupakan tuntutan dari pekerjaan dan apa yang diinginkan oleh pekerja yang berupa imbalan sebagai kelengkapan dari pekerjaan.

Banyak defenisi yang dikemukakan para ahli tentang kepuasan kerja, dan masing-masing ahli memberikan batasan-batasan yang tersendiri dari kepuasan kerja tersebut. Secara historis, sering dianggap bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan akan melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik, tetapi kondisi ini tidak selalu cukup kuat dan signifikan. Ada banyak karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi, tetapi hanya menjadi karyawan rata-rata. Kepuasan kerja itu sendiri bukan menjadi motivator yang kuat. Namun bagaimanapun juga, kepuasan kerja itu perlu untuk memelihara motivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif. Handoko (dalam Sutrisno, 2009) juga menambahkan pendapatnya tentang kepuasan kerja yang merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap dan penilaian individu terhadap perasaan atau keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari situasi pekerjaan yang dipengaruhi oleh tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.

## 2. Teori-teori Kepuasan Kerja

### a. Teori Dua Faktor Herzberg (*Herzberg Two Factor Theory*)

Teori pertama tentang kepuasan kerja adalah teori dua faktor dari Herzberg. Herzberg menjadikan hirarki kebutuhan Maslow sebagai dasar untuk mengembangkan teorinya. Herzberg menemukan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja berbeda.

Herzberg (dalam Istiqomah, 2004) mengemukakan teori kebutuhan yang disebutnya sebagai Teori Dua Faktor. Diyakini bahwa faktor yang berhubungan dengan kerja dapat dibagi menjadi dua, yaitu *motivator* dan *job context* atau sebagai konsekuensi dari kerja itu sendiri. Dicontohkan sebagai faktor *higiene* adalah penghasilan, rekan kerja, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, dan pengawasan.

*Motivator* merupakan elemen yang berhubungan dengan *job context* atau tugas dan kewajiban dari pekerjaan yang dilakukan. Tanggung jawab, rangsangan atau stimulus kerja, pertumbuhan, pengakuan, kemajuan, prestasi kerja adalah sebagai *motivator*.

Faktor *higiene* tidak mencukupi maka akan timbul ketidakpuasan, namun jika semua faktor *higiene* mencukupi maka kepuasan hanya pada tingkat netral. Demikian pula bila *motivator* terpenuhi maka akan mendorong kepuasan kerja lebih tinggi, namun bila *motivator* tidak terpenuhi kepuasannya pada tingkat netral.

### b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Menurut Wexley dan Yukl (dalam Hasibuan, 2011), seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Selain itu Adam (dalam Hasibuan, 2011) yang mengatakan bahwa karyawan atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek-aspek pekerjaan yang dimaksud, misalnya gaji atau upah, rekan kerja dan supervisi. Individu atau karyawan akan merasa puas bila jumlah aspek yang sebenarnya atau sesungguhnya dia terima sesuai dengan yang seharusnya dia terima.

Menurut teori *equity* terdapat tiga elemen, yaitu:

- 1) *Input* yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan atas pekerjaannya
- 2) *Out comes* yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya
- 3) *Comparison persons* yaitu kepada orang lain atau dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input-out comes* yang dimilikinya. *Comparison persons* ini bisa berupa seseorang di perusahaan yang sama atau di tempat lain atau bisa pula dengan diri sendiri di waktu lampau.

Sehingga dapat disimpulkan dalam teori keadilan ini adalah setiap karyawan akan membandingkan rasio *input-out comes* dirinya dengan rasio *input-out comes* karyawan lain berdasarkan pada masukan seperti: keterampilan,

pengalaman, pembelajaran, umur, jenis kelamin, ras dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya seperti: pengakuan, tunjangan, dan gaji.

c. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)

Locke (dalam Munandar, 2001) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai: pertama, pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima, kedua, pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari setiap kepuasan kerja dari aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu.

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

d. Teori Kepuasan Bidang/Bagian (*Facet Theory*)

Model Lawler (dalam Munandar, 2001) berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adams. Menurut Lawler orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka

terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

Penghargaan dari yang seharusnya diterima ditentukan oleh persepsi individu terhadap inputnya pada pekerjaannya, input dan hasil dari orang lain, serta tuntutan dari pekerjaan. Persepsi terhadap hasil yang diterima dari pekerjaan ditentukan dari pertimbangan keadilan, secara spesifik melalui jumlah aktual yang diterima oleh individu dibandingkan dengan jumlah yang diterima orang lain yang relevan.

Ketidakpuasan dihasilkan ketika individu mendapatkan kurang dari apa yang diharapkan. Lawler (dalam Istiqomah, 2004) menjelaskan bahwa ukuran kesenjangan ini akan menentukan jumlah ketidakpuasan. Ketidakpuasan kerja terjadi ketika individu menerima:

- 1) Input individu terlalu tinggi terhadap pekerjaannya,
- 2) Pekerjaan menjadi tuntutan,
- 3) Tingkatan hasil yang diterima rendah,
- 4) Rekan-rekan sekerja memiliki input dan output yang lebih seimbang,
- 5) Rekan sekerja memiliki hasil aktual yang lebih baik

Pada kesenjangan yang positif, yaitu ketika yang diterima lebih dari yang seharusnya atau kompensasi yang berlebihan (*overcompensation*), menurut Lawler, individu akan merasa bersalah dan tidak nyaman, pada akhirnya menghasilkan ketidakpuasan.

### 3. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

Menurut Luthans (dalam Situmorang, 2009) ada 5 (lima) aspek dari kepuasan kerja, yaitu:

- a. Aspek pekerjaan itu sendiri, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu dan kesempatan untuk belajar dan penerimaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya
- b. Aspek gaji, yaitu aspek umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap kompensasi yang diterima karena individu telah melakukan suatu kerja, meliputi: gaji, tunjangan-tunjangan, dan fasilitas-fasilitas.
- c. Aspek promosi, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi, individu terhadap aspirasi atau kesempatan untuk berkembang maju meliputi promosi memperoleh pendidikan, tanggung jawab dan kesempatan
- d. Aspek supervisi, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu dan reaksi emosi individu terhadap kualitas pengawasan
- e. Aspek rekan kerja, yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu terhadap rekan kerja didalam organisasi tempat individu tersebut bekerja



Milton (dalam Sigit, 2003) menyebutkan adanya dimensi-dimensi sebagai aspek pembentukan kepuasan kerja, yakni:

- a. Kerja (*work*): termasuk minat intrinsik, kesempatan untuk belajar, kesulitan, banyaknya kegiatan, kesempatan untuk sukses, dan penguasaan langkah dan metode
- b. Bayaran (*pay*): banyaknya bayaran, kelayakan atau adil, dan cara pembayaran
- c. Promosi (*promition*): kesempatan untuk promosi, kejujuran dan dasar untuk promosi
- d. Pengakuan (*recognition*): pujian atas pelaksanaan, penghargaan atas selesainya pekerjaan, dan kritik
- e. Kondisi kerja (*work conditions*): jam kerja, istirahat, peralatan, temperatur, ventilasi, kelembaban, lokasi, dan *layout* fisik
- f. Teman kerja (*co-worker*): kemampuan, kesukaan menolong, dan keramahan
- g. Perusahaan dan manajemen (*company and management*): perhatiannya terhadap karyawan, bayaran, dan kebijakan

Selanjutnya Harianja (dalam Miranda, 2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan memiliki beberapa aspek, yaitu:

a. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa atau bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari tugas yang telah dilaksanakannya, apakah sesuai dengan kebutuhannya dan dirasakan adil

b. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan atau tidak

c. Rekan kerja

Rekan kerja yaitu teman-teman, dimana kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Apakah seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak

d. Atasan/Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Atasan yang dirasakan tidak menyenangkan oleh seorang karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut

e. Promosi

Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Apakah disini seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak. Proses kenaikan jabatan yang terbuka atau tertutup. Semua hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang

f. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja disini meliputi lingkungan fisik dan psikologis

Berdasarkan pendapat para ahli diatas mengenai aspek-aspek kepuasan kerja, maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara garis besar aspek yang mendukung kepuasan kerja adalah: pekerjaan itu sendiri, sistem imbalan/gaji, kesempatan promosi, kesejahteraan, atasan/supervisi, hubungan antara rekan

kerja, kondisi pekerjaan itu sendiri, perusahaan dan manajemen yang ada, dan kompensasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

#### 4. Faktor-faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja

Menurut Munandar (2001) beberapa faktor yang menentukan kepuasan kerja, antara lain:

##### a. Ciri-ciri intrinsik pekerjaan

Menurut Locke (dalam Munandar, 2001) ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah keberagaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kedali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas

##### b. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil

Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi orang yang berbeda-beda. Disamping memenuhi kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan, dan pengakuan dan penghargaan. Yang terpenting adalah sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil

##### c. Penyeliaan

Locke (dalam Munandar, 2001) memeberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan: pertama, hubungan fungsional dimana hubungan ini mencerminkan sejauhmana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja, dan

yang kedua, hubungan keseluruhan yang didasarkan pada ketertarikan antartibadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

d. Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Di dalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi, dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka

e. Kondisi kerja yang menunjang

Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang enak untuk digunakan, meja dan kursi kerja yang dapat diatur tinggi-rendah, miring-tegak duduknya. Kondisi kerja yang memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi. Dalam kondisi kerja yang seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja

Dari penjelasan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa ada lima faktor yang menentukan kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan yang memiliki ciri intrinsik, imbalan yang setimpal, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja yang mendukung serta mitra kerja yang mendukung.

## 5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum (dalam Sutrisno, 2009) adalah sebagai berikut:

a. Faktor individual, meliputi: umur, kesehatan, watak, dan harapan

- b. Faktor sosial, meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan kerja, kebebasan politik, dan hubungan masyarakat
- c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi: upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antarmanusia, perasaan diperlukan adil baik yang menyangkut pribadi dan tugas

Menurut Brown dan Ghiselli (dalam Sutrisno, 2009) ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

a. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja

b. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya

c. **Jaminan finansial dan sosial**

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

d. **Mutu pengawasan**

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah, faktor individual, sosial dan pekerjaan itu sendiri.

## **6. Dampak dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja**

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Kebanyakan penelitian mengarah kepada dampak terhadap produktivitas, absensi dan pindah kerja, aktivitas serikat kerja, persepsi kerja dan dampak terhadap kesehatan.

a. **Dampak terhadap produktivitas**

Lawler dan Porter (dalam Munandar, 2001) mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak

mempersiapkan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

b. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Menurut Mobley (dalam Istiqomah, 2004) bahwa penelitian-penelitian yang menyelidiki hubungan antara kepuasan kerja dengan pindah kerja karyawan dan atau absensi secara umum diramalkan sebagai pola yang tetap, yaitu semakin tidak puas karyawan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi terjadinya pindah kerja. semakin banyak pekerja yang dikecewakan semakin tinggi tingkat absensi dan atau pindah kerja dibandingkan pekerja yang puas.

Steers dan Rhodes (dalam Munandar, 2001) mengembangkan model dari pengaruh terhadap kehadiran. Mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Menurut Robbins (dalam Munandar, 2001) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

c. Aktivitas serikat kerja

Konsekuensi lain dari kepuasan kerja atau lebih tepatnya ketidakpuasan kerja adalah meningkatnya aktivitas serikat kerja. Feuille dan Blandin (dalam

Istiqomah, 2004) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara negatif dengan aktivitas persetujuan kolektif di dalam lingkungan inuversitas. Schriesheim (dalam Istiqomah, 2004) menemukan bahwa suara pro terhadap aktivitas serikat kerja paling dekat hubungannya dengan kepuasan segi ekonomi (seperti upah dan *benefits*), dan juga dengan sikap positif terhadap pembentuk serikat kerja pada umumnya, tetapi hubungan tersebut kurang kuat bila dikorelasikan dengan kepuasan segi non ekonomi seperti otonomi dan variasi tugas.

#### d. Persepsi kerja

Persepsi adalah suatu proses kognitif yang kompleks dan menghasilkan suatu gambar unik tentang kenyataan yang barangkali sangat berbeda dari kenyataannya (menurut Drever dalam Istiqomah, 2004). O'Reilly dkk (dalam Istiqomah, 2004) menyatakan perbedaan dalam kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap bagaimana seseorang melaporkan persepsinya terhadap pekerjaan. Karyawan memiliki tingkat kepuasan tinggi mempersepsikan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan menyenangkan. Karyawan dengan tingkat kepuasan rendah mempersepsikan tugas dan pekerjaannya sebagai beban dan kurang menyenangkan.

#### e. Dampak terhadap kesehatan

Salah satu temuan penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah bahwa untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental



yang tinggi. Skor-skor ini juga berkaitan dengan tingkat dari kepuasan kerja dan tingkat dari jabatan (dalam Munandar, 2001).

## **7. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dapat berupa kuesioner. Kuesioner untuk mengukur kepuasan kerja berdasarkan pandangan Luthan (dalam Situmorang, 2009) yang menyatakan kepuasan kerja karyawan dapat diukur melalui penilaian responden terhadap beberapa aspek, diantaranya Pekerjaan itu sendiri seperti sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu, kesempatan untuk belajar dan penerimaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya; Gaji yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap kompensasi yang diterima karena individu telah melakukan suatu pekerjaan, gaji, tunjangan-tunjangan dan fasilitas; Promosi yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap aspirasi atau kesempatan untuk berkembang maju; Supervisi yang meliputi persepsi individu dan reaksi emosi individu terhadap kualitas pengawasan; dan Rekan kerja yang meliputi persepsi individu terhadap rekan kerja di dalam organisasi tempat individu bekerja.

### **D. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Intensi Pindah Kerja pada Karyawan PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair**

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauhnya pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (menurut Rifai dalam Situmorang, 2009).

Individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi adalah individu yang pada umumnya memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Seperti yang dikemukakan oleh Munandar (2001), bahwa kepuasan kerja adalah banyaknya pengaruh atau perasaan positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka.

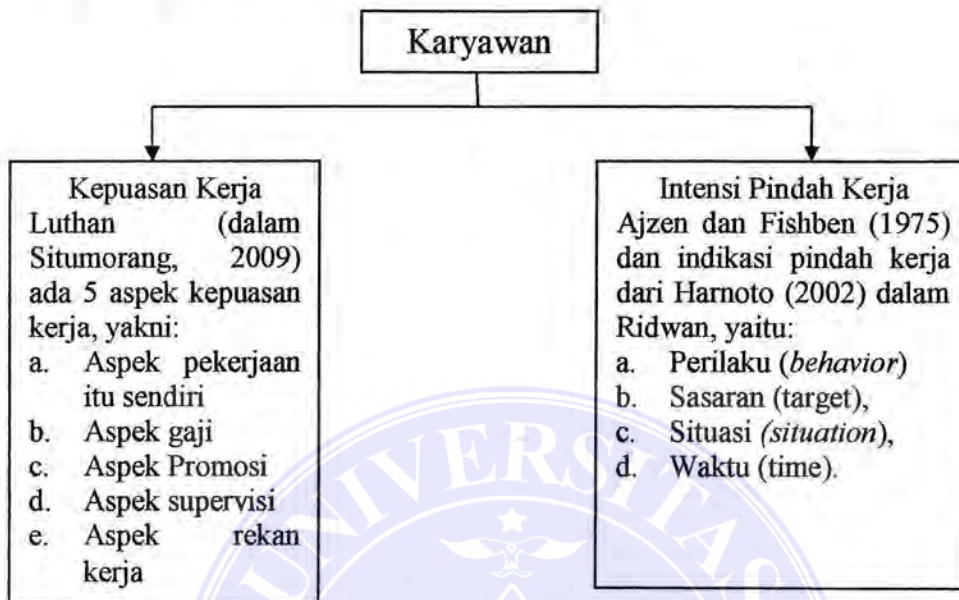
Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas kerja. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi. Adanya ketidakpuasan para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Robbins (dalam Munandar, 2001) berpendapat bahwa karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan bermacam-macam cara, pertama ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain; kedua ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya; ketiga ketidakpuasan yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya, sering absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat semakin banyak; Keempat ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

Mobley, Horner, dan Hollingworth (dalam Munandar, 2001) menunjukkan bahwa setelah tenaga kerja menjadi tidak puas terjadi beberapa tahap (misalnya

berpikir untuk meninggalkan pekerjaan) sebelum keputusan untuk meninggalkan pekerjaan diambil. Mereka menemukan bukti yang menunjukkan bahwa tingkat dari kepuasan kerja berkorelasi dengan pemikiran-pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan, dan bahwa niat untuk meninggalkan kerja berkorelasi dengan meninggalkan pekerjaan secara aktual. Jika kerugian yang akan ditanggung akibat keluar dari pekerjaan terlalu tinggi, maka individu akan mengevaluasi kembali pekerjaannya (peninjauan kembali terhadap perasaan tidak puas nya itu), mengurangi pikiran untuk keluar, dan melakukan alternatif lain dari pindah kerja seperti mangkir dari pekerjaan atau berperilaku pasif pada pekerjaan. Jika kerugian yang akan ditanggung tidak terlalu tinggi dan ada pekerjaan lain yang lebih baik, maka ini akan merangsang intensi karyawan untuk keluar, yang diikuti dengan keluarnya karyawan dari perusahaan itu, tetapi jika pekerjaan lain itu tidak lebih baik, maka ini akan membuat karyawan untuk tetap bertahan pada pekerjaannya semula.

Penelitian dengan sampel perawat, memperkuat asumsi bahwa pindah kerja ditentukan oleh intensi individu untuk melaksanakan perilaku tersebut menurut Prestholdt dkk (dalam Istiqomah, 2007).

## E. Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka penelitian, maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan PT Trans Retail Indonesia/Carrefour Plaza Medan Fair. Artinya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi intensi pindah kerja, sebaliknya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah pula intensi pindah kerja yang terjadi.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas (*independent*) dan satu variabel tergantung (*dependent*). Variabel-variabel tersebut adalah:

1. Variabel bebas (X) : Kepuasan kerja
2. Variabel tergantung (Y) : Intensi Pindah Kerja

#### B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Setelah melakukan identifikasi variabel, penulis melakukan operasionalisasi terhadap variabel yang telah diidentifikasi tersebut. Sebaik apapun konsep variabel yang kita perhatikan, tanpa operasionalisasi yang jelas, variabel tersebut tidak akan dapat diukur menurut Azwar (dalam Jabbar, 2010) Operasionalisasi variabel artinya menterjemahkan konsep mengenai variabel yang bersangkutan kedalam indikator perilaku.

##### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap dan penilaian individu terhadap perasaan atau keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari situasi pekerjaan yang dipengaruhi oleh tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.

Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menggunakan skala angket kepuasan kerja yang berdasarkan pada beberapa indikator yang dikemukakan oleh Luthan (dalam Situmorang, 2009) menyebutkan adanya aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu Pekerjaan; Gaji; Promosi; Supervisi; Rekan kerja

## 2. Intensi Pindah Kerja

Intensi pindah kerja merupakan keinginan karyawan yang menjadi tanda awal ia mengambil keputusan untuk berhenti dan pindah dari organisasi tempat ia bekerja.

Intensi pindah kerja ditunjukkan dengan skor total yang diperoleh dari skala intensi pindah kerja, semakin tinggi skor total maka semakin tinggi intensi pindah kerja, yang dapat dilihat dari aspek-aspek intensi pindah kerja penggabungan antarintensitas menurut Ajzen dan Fishben (1975) dan indikasi pindah kerja dari Harnoto (2002) dalam Ridwan, yaitu: perilaku (*behavior*), sasaran (*target*), situasi (*situation*), dan waktu (*time*).

### C. Populasi, Sampel, dan Metode Pemilihan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (dalam Jabbar, 2010). Sedangkan Hadi (1995), populasi merupakan seluruh objek yang bisa dikenal generalisasi dari kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel penelitian. Adapun populasi dalam penelitian adalah sebanyak 286 orang.

#### 2. Sampel dan Metode Pengambilan Sampel

Menurut Arikunto (2006), sampel adalah wakil populasi yang akan diteliti. Dalam menentukan jumlah sampel Arikunto (2006), menjelaskan apabila subjek kurang dari 100-150, lebih baik diambil semua, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Tetapi jika subjek lebih dari 150 orang, maka dapat diambil antara: 10-15% atau 20-25% atau lebih. Pada penelitian ini, peneliti mengambil 20% dari jumlah populasi, sehingga didapatkan sampel 59 orang.

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data variabel yang diteliti. Populasi adalah seluruh individu yang mempunyai satu ciri atau sifat yang sama dengan subjek penelitian. Sedangkan subjek penelitian adalah orang menjadi sumber data dan diambil dari populasi penelitian. Pada dasarnya, subjek penelitian adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian (Azwar, 1999).

Dalam penelitian ini dilakukan secara *insidental sampling* subjek dipilih secara acak dan memiliki ciri dan karakteristik yang telah ditentukan memiliki kesempatan untuk menjadi sampel penelitian.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah sebagian instrumen pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian (Burhan, 2004). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket. Angket merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Ada tiga buah angket yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: angket kepuasan kerja, intensi pindah kerja (*turnover*), dan angket identitas.

Penggunaan metode angket menurut Hadi (1995) didasarkan pada beberapa anggapan, yaitu:

1. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang keadaan dirinya
2. Apa saja yang dikatakan subjek adalah benar dan dapat dipercaya
3. Interpretasi subjek tentang pernyataan yang digunakan adalah sama dengan yang dimaksud peneliti.

Teknik penyekalaan dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat karyawan tentang variabel yang diteliti. Jawaban setiap aitem instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Subjek mendapat nilai dari setiap pernyataan sesuai dengan nilai skala kategori jawaban yang diberikan. Sebelum digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data, skala-skala tersebut diuji coba terlebih dahulu agar diperoleh aitem-aitem yang berkualitas serta alat ukur yang reliabel.

### 1. Skala Intensi Pindah Kerja

Angket ini berisi aitem yang bertujuan untuk mengukur intensi pindah kerja. Intensi pindah kerja diukur berdasarkan pada gejala-gejala intensi pindah kerja menurut Ajzen dan Fishben (1975) dan indikasi pindah kerja dari Harnoto (2002) dalam Ridwan, yaitu: perilaku (*behavior*), sasaran (*target*), situasi (*situation*), dan waktu (*time*).

Pada aitem *favourable*, pilihan (SS) mendapat skor 4, (S) mendapat skor 3, (TS) mendapat skor 2, dan (STS) mendapat skor 1. Pada aitem *unfavourable*, pilihan (SS) mendapat skor 1, (S) mendapat skor 2, (TS) mendapat skor 3, dan (STS) mendapat skor 4.

### 2. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Skala ini terdiri dari indikator-indikator yang dikemukakan oleh Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menggunakan skala angket kepuasan kerja yang berdasarkan pada beberapa indikator yang dikemukakan oleh



oleh Luthan (dalam Situmorang, 2009) menyebutkan adanya aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu Pekerjaan (termasuk sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu dan kesempatan untuk belajar dan penerimaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya); Gaji (termasuk persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap kompensasi yang diterima karena individu telah melakukan suatu kerja, meliputi: gaji, tunjangan-tunjangan, dan fasilitas-fasilitas); Promosi (termasuk persepsi individu, reaksi emosi individu terhadap aspirasi atau kesempatan untuk berkembang maju meliputi promosi memperoleh pendidikan, tanggung jawab dan kesempatan); Supervisi (termasuk persepsi individu dan reaksi emosi individu terhadap kualitas pengawasan); Rekan kerja (meliputi persepsi individu terhadap rekan kerja didalam organisasi tempat individu tersebut bekerja).

Pada aitem *favourble*, pilihan (SS) mendapat skor 4, (S) mendapat skor 3, (TS) mendapat skor 2, dan (STS) mendapat skor 1. Pada aitem *unfavourable*, pilihan (SS) mendapat skor 1, (S) mendapat skor 2, (TS) mendapat skor 3, dan (STS) mendapat skor 4.

## **E. Validitas dan Reliabilitas**

### **1. Validitas**

Untuk mencapai tingkat objektivitas yang tinggi, alat ukur yang digunakan dalam penelitian harus dapat diukur dengan baik dan teliti, karena validitas berarti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2003).

Validitas dinyatakan secara empiris oleh suatu koefisien validitas tertentu. Koefisien validitas memiliki makna jika bergerak dari 0.00 sampai 1.00 dan batas minimum koefisien kolerasi sudah dianggap memuaskan jika  $r = 0.30$  (Azwar, 2003). Uji validitas butir angket intensi pindah kerja dan angket kepuasan kerja ini menggunakan bantuan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 10.0 for Windows*.

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{\left\{ \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n} \right\} \left\{ \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n} \right\}}}$$

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X (skor subjek setiap item) dengan variabel Y

$\sum xy$  = jumlah hasil kali variabel X dengan variabel Y

$\sum y$  = jumlah skor seluruh tiap item variabel Y

$N$  = jumlah sampel

$\sum x$  = jumlah skor seluruh tiap item variabel X

$\sum x^2$  = jumlah kuadrat skor x

$\sum y^2$  = jumlah kuadrat skor y

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari kata reliability. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel. Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Reliabilitas berbeda dengan validitas karena reliabilitas memusatkan perhatian

pada masalah konsistensi, sedangkan validitas lebih memperhatikan masalah ketepatan.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur mempunyai konsistensi relatif tetap jika dilakukan pengukuran ulang terhadap subjek yang sama. Makin tinggi koefisien korelasi berarti menunjukkan tingkat reliabilitas makin baik. Koefisien reliabilitas memiliki dua komponen yaitu angka yang berarti adalah seberapa besar tingkat korelasi dan bertanda positif atau negatif yang berarti adalah arah hubungan antara alat ukur tersebut. Besar koefisien reliabilitas berkisar antara 0.00 sampai 1.00 dan tidak ada patokan yang pasti. Besar koefisien reliabilitas yang baik adalah sebesar mungkin. Bila koefisien reliabilitasnya makin mendekati nilai 1.00 berarti terdapat konsistensi hasil pengukuran yang makin sempurna (Azwar, 2003).

Uji reliabilitas butir angket intensi pindah kerja dan angket kepuasan kerja ini menggunakan bantuan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 10.0 for Windows*.

$$\alpha = \left[ \frac{n}{n-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

$n$  = banyaknya bagian (potongan tes)

$V_i$  = varians tes bagian I

$V_t$  = varians skor total

## F. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data yang bersifat kuantitatif, oleh karena itu data tersebut dianalisis dengan pendekatan statistik. Alasan yang mendasarinya



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $R_{xy} = -0,732$ ;  $p = 0,000 < 0,050$ . Artinya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi juga intensi pindah kerja, begitu juga sebaliknya. Dengan kata lain tinggi rendahnya kepuasan kerja akan mempengaruhi intensi pindah kerja. Berdasarkan hasil analisis ini, maka hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Koefisien determinan ( $R^2$ ) dari hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y adalah sebesar  $R^2 = 0,543$ . Ini menunjukkan bahwa Intensi Pindah Kerja dibentuk oleh Kepuasan Kerja sebesar 54,3%.
3. Faktor lain yang menyebabkan munculnya intensi pindah kerja di PT Trans Retail/Carrefour Plaza Medan Fair yang diperoleh peneliti namun tidak diteliti adalah faktor usia dan masa kerja.
4. Karyawan PT Trans Retail/Carrefour Plaza Medan Fair memiliki kepuasan kerja yang tinggi sebab nilai rata-rata empirik (91.000) selisihnya dengan rata-rata hipotetik (72.5). Kemudian dalam hal intensi pindah kerja karyawan, didapat hasil bahwa karyawan memiliki intensi

pindah kerja yang tergolong rendah sebab nilai rata-rata empirik (35.407) selisih dengan rata-rata hipotetik (45.00).

## B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

### 1. Bagi Perusahaan

Intensi pindah kerja adalah hal yang sangat tidak disukai dalam kehidupan organisasi/perusahaan, karena dapat menimbulkan dampak yang sangat negatif bagi kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu disarankan kepada perusahaan untuk:

- a. Memperhatikan faktor-faktor yang dapat menimbulkan intensi pindah kerja dari para karyawan, karena sesungguhnya munculnya intensi pindah kerja dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan, baik munculnya biaya rekrutmen yang besar maupun terjadinya penurunan produktivitas kerja.
- b. Perusahaan harus menemukan dan memiliki cara untuk mempertahankan tingkat kepuasan kerja karyawan agar menekan munculnya intensi pindah kerja karyawan karena jika hal ini terjadi maka akan menimbulkan pengaruh yang tidak baik bagi kelangsungan perusahaan, seperti menjaga hubungan yang baik antara atasan dan sesama bawahan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk untuk maju, memberikan promosi kepada karyawan yang berprestasi dan mempertahankan kondisi kerja yang nyaman mungkin.

## 2. Bagikaryawan

Saran yang dapat diberikan kepada karyawan PT Trans Retail/Carrefour Plaza Medan Fair ialah diharapkan dapat lebih memahami kepuasan kerja dan terus berusaha untuk meningkatkannya agar dapat bekerja dengan baik dan dapat terus memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

## 3. Bagi Peneliti Berikutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan penelitian tentang intensi pindah kerja ini menarik untuk dikaji lebih lanjut dan dikarenakan adanya hubungan yang signifikan antara dua variabel yang diukur dalam penelitian ini mengenai kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja untuk itu peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian dengan memperhatikan posisi kerja/level jabatan yang berbeda dimana bekerja lebih menggunakan kemampuan berpikir daripada tenaga, usia/masa kerja karyawan dan pendidikan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amsuri, Wendi N. 2009. *Pengaruh Kepuasan Kerja karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada Call Center Telkomsel Di Medan*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Catatan ke-3). Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Aspek-aspek intensi pindah kerja (2013, 16 Desember). (on-line). Diakses pada tanggal 16 Desember 2013. <http://www.google.co.id/jhptump-aridwaneven-463-2-babii.pdf>.
- Azwar, S. 1999. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bull, Victoria. (ed.). 2008. *Oxford Learner's Pocket Dictionary* (4<sup>th</sup>. ed., vols. 146). New York: Oxford University Press.
- Bungin, Burhan. 2004. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Hadi, S. 1995. *Statistik II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Hasmidar. 2011. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja karyawan Pada PT Infomedia Medan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Istiqomah, Ermina. 2004. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Yogyakarta*. Tesis (Tidak diterbitkan). Pascasarjana Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Jabbar, Abdul. 2009. *Hubungan antara Efikasi Diri dengan Intensi Pindah Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Marumitsu Indonesia Medan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Khakim, Abdul. 2003. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia. Berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Miranda, Viera. 2005. *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt New Era Footwear Indonesia Cabang Medan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonsesia Press.
- Ningsih, Suria. 2011. *Mengenal Hukum Ketenagakerjaan*. Medan: Usu Press.

- Pebrio, Weli. 2012. *Studi Identifikasi Faktor-faktor Motivasi Kerja*. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Sigit, S. 2003. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Sarjan Wiyata Taman Siswa.
- Situmorang, Dormini. 2009. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Perawat Di RS Peringadi Medan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Windura, S. 2008. *Brain Management Series*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

