

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah rasa puas pegawai terhadap pekerjaannya. Rahmanendra & Suhardi (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang memberikan rasa menyenangkan dan rasa mencintai kepada pekerjaan seorang pegawai. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari moral kerja, kedisiplinan pegawai, dan prestasi kerja.

Tabel 2.1
Pengertian Kepuasan Kerja

No.	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Kepuasan Kerja
1.	2019	Rahmanendra & Suhardi	Kepuasan kerja adalah sikap umum dan perasaan seseorang berdasarkan penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaannya.
2.	2017	Hasibuan	Sikap emosional yang memberikan rasa menyenangkan dan rasa mencintai kepada pekerjaan seorang pegawai. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari moral kerja, kedisiplinan pegawai, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja tersebut dapat dirasakan saat bekerja, diluar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya.
3.	2016	Robbins & Judge	sesuatu yang menjelaskan perasaan pegawai tentang pekerjaan yang dikerjakannya berdasarkan hasil evaluasi dari ciri-ciri tertentu.
4.	2014	Kreitner dan Kinicki	Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang
5.	2006	Luthans	keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang. Lebih jauh dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja.

Sumber: Dikembangkan selama penelitian tahun 2022

Berdasarkan beberapa definisi para ahli pada Tabel 2.1, penulis memilih menggunakan definisi dari Rahmanendra & Suhardi (2019) yang menjelaskan

bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang memberikan rasa menyenangkan dan rasa mencintai kepada pekerjaan seorang pegawai. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari moral kerja, kedisiplinan pegawai, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja tersebut dapat dirasakan saat bekerja, diluar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya.

Berdasarkan definisi mengenai kepuasan kerja dari beberapa para ahli pada tabel 2.1 penulis menggunakan indikator dari Rahmanendra & Suhardi (2019) yaitu kondisi pekerjaan, peluang promosi, gaji, tunjangan honorarium, supervisi pengawasan, dan hubungan melalui rekan kerja.

A. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Luthans (2015) berpendapat ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Luthans membedakannya melalui dimensi-dimensi yang bertujuan untuk merepresentasikan karakteristik pekerjaan. Dimensi tersebut adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri

Untuk memberikan kepuasan dalam pekerjaan, pekerjaan itu sendiri harus dapat memberikan kepuasan bagi pegawai. Maksudnya, pekerjaan itu harus memberikan rasa puas bagi pegawai yang dalam hal ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, pekerjaan mengasah skill pegawai, dan adanya pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan yang dianggap keren.

2. Gaji

Adalah sebuah timbal balik dari perusahaan untuk pegawai yang telah mengerahkan kemampuannya untuk menjalankan pekerjaannya yang biasanya berbentuk uang. Pemberian gaji haruslah seimbang dengan apa yang diberikan pegawai dibandingkan pegawai lain.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja tergantung pada kebanggaan yang didapat dari promosi ataupun harapan untuk mendapat promosi. Pegawai akan kurang menginginkan promosi jika apa yang didapat tidak sesuai harapan.

4. Pengawasan

Pengawasan dapat memberikan pengaruh bagi pegawai melalui kemampuan perusahaan memberikan dukungan dan bantuan secara teknis kepada pegawai.

5. Rekan Kerja

Hubungan antar rekan kerja yang harmonis akan memberikan kepuasan bagi pegawai. Jika rekan kerja kooperatif maka itu akan memberikan kenyamanan bagi pegawai serta membuat pengerjaan tugas semakin efisien. Selain itu, kemampuan setiap pegawai tidak sama, sehingga tentu jika pegawai saling membantu dengan kemampuan khusus yang dimiliki masing-masing akan menambah kepuasan kerja.

B. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Santoni dan Harahap (2018), kepuasan kerja mempunyai lima dimensi, yaitu:

1. Gaji dengan dengan indikator dimensi tingkat kelayakan dan keseragaman
2. Dimensi dari pekerjaan itu sendiri dengan indikator dari tingkat kepuasan dari kemampuan dan tanggung jawab.
3. Dimensi dari kesempatan untuk promosi dan pengembangan individu
4. Dimensi dari pengawasan dan pelatihan
5. Dimensi dari rekan kerja yang ditandai kooperasi dan komunikasi antar rekan kerja.

C. Indikator Kepuasan Kerja

Ada beberapa indikator yang menunjukkan kepuasan kerja pada pegawai.

Menurut Rahmahendra dan Suhardi (2019), indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari hal-hal berikut:

1. Kondisi pekerjaan,
Adalah apa yang dikerjakan, keras tidaknya kondisi pekerjaan, dan sebagainya.
2. Peluang promosi,
Merupakan kesempatan para pegawai untuk mendapat kenaikan jabatan.
3. Gaji, tunjangan dan honorarium
Adalah kompensasi atau balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap para pegawainya.
4. Supervisi pengawasan
Melihat seberapa ketat pengawasan perusahaan terhadap pegawai di perusahaan.
5. Hubungan melalui rekan kerja
Berupa kedekatan antara satu pegawai dengan pegawai lainnya.

2.1.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang berasal dari suatu nilai atau pola pikir yang pada akhirnya digunakan semua anggota organisasi. Afandi (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah pola-pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik

Tabel 2.2
Pengertian Budaya Organisasi

No.	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Budaya Organisasi
1.	2019	Robbin dan Judge	Merupakan identitas suatu organisasi dan mencerminkan nilai-nilai fundamental yang penting bagi organisasi tersebut. Budaya organisasi memiliki peranan untuk menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan organisasi lainnya, sebagai identitas bagi para anggota organisasi.
2.	2018	Tung	Rangkaian nilai inti, anggaran, interpretasi, dan pola pikir yang dikongsi oleh semua pekerja perusahaan dan ini juga dikirimkan kepada pekerja pada perusahaan baru. Budaya organisasi adalah sistem bersama yang dibuat oleh semua ahli perusahaan yang menjadikan organisasi berbeda dari organisasi lain.
3.	2018	Afandi	Kumpulan pola-pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah.
4.	2010	Rivai	setiap hal yang pegawai rasakan dan tanggapan dari mereka yang menciptakan pola teladan, nilai-nilai, dan harapan. Ini berarti bahwa budaya organisasi berasal dari pengalaman para pegawai sendiri yang dirasa cukup baik untuk dimasukkan dalam kegiatan sehari-hari organisasi.

Sumber: Dikembangkan selama penelitian tahun 2022

Berdasarkan beberapa definisi para ahli pada Tabel 2.2, penulis memilih menggunakan definisi dari Afandi (2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan pola-pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah

adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah.

Berdasarkan definisi mengenai budaya organisasi dari beberapa para ahli pada tabel 2.2 penulis menggunakan indikator dari Afandi (2018) yaitu Pelaksanaan norma, Pelaksanaan nilai-nilai, Kepercayaan dan filsafat, Pelaksanaan kode etik, Pelaksanaan Seremoni, dan Sejarah organisasi.

A. Faktor Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2015) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu. Adapun faktor – faktor tersebut sebagai berikut :

1) Observed Behavioral Regularities (Keteraturan perilaku yang Diamati)

Merupakan keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2) Norms (Norma)

Adalah berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma – norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan, bagaimana perilaku ini harus diatur, dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan.

3) Dominant values (Nilai Dominan)

Adalah adanya nilai - nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.

4) Philosophy (Filosofi)

Merupakan adanya kebijakan - kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Keadaan yang amat penting

5) Rules (Aturan)

Adalah adanya pedoman yang kuat, dapat dikaitkan dengan kemajuan dari organisasi. Aturan – aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas – tugas dalam organisasi.

6) Organization climate (Iklim Organisasi)

Merupakan perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

B. Dimensi Budaya Organisasi

Carmeli (2005) mengatakan bahwa ada 5 dimensi budaya organisasi, terdiri dari:

- 1) Tantangan Pekerjaan, berupa bagian-bagian dari pekerjaan yang dapat memacu kemampuan pegawai.
- 2) Komunikasi, contohnya seperti cara berkomunikasi antar pegawai dan adab menghadap atasan.
- 3) Kepercayaan, berupa nilai-nilai yang berasal dari kepercayaan yang biasanya dianut sebagian besar pegawai.
- 4) Inovasi, berupa seberapa banyak ide baru yang didapat.
- 5) Kohesi sosial, adalah kondisi saat setiap elemen organisasi berfungsi memberikan standar norma demi kepentingan organisasi.

C. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Afandi (2018), ada 6 indikator budaya organisasi, yaitu:

- 1) Pelaksanaan norma, berupa ditegakkannya peraturan tertulis dan tata tertib.
- 2) Pelaksanaan nilai-nilai, terlihat dari dilaksanakannya adab sesuai dengan daerah perusahaan berasal.
- 3) Kepercayaan dan filsafat, berupa kepercayaan terhadap adanya yang maha kuasa. Contohnya seperti pelaksanaan kewajiban menjalankan ibadah.
- 4) Pelaksanaan kode etik, contohnya adalah adanya peraturan khusus seperti tidak membocorkan rahasia perusahaan yang disetujui bersama, dsb.
- 5) Pelaksanaan Seremoni, yang bentuk dari pelaksanaannya adalah perayaan hari jadi perusahaan.
- 6) Sejarah organisasi, adalah asal-usul dan silsilah perusahaan. Contoh dari pelaksanaan sejarah organisasi adalah mengingat sejarah perusahaan.

D. Budaya Organisasi dan Budaya Kerja

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan, budaya perusahaan sering juga disebut budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja sumber daya manusia (SDM). Makin kuat budaya perusahaan, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Budaya perusahaan memang sulit

didefinisikan secara tegas dan sulit diukur, namun bisa dirasakan oleh sumber daya manusia (SDM) di dalam perusahaan tersebut.

2.1.3 *Turnover Intention* Pegawai

Turnover intention adalah niatan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya. Ridlo (2012) menjelaskan *Turnover intention* dikatakan sebagai proposi jumlah anggota organisasi yang secara sukarela meninggalkan dan tidak meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu. *Turnover Intention* sendiri dalam bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai keinginan pegawai untuk pindah.

Tabel 2.3
Pengertian *Turnover Intention*

No.	Tahun	Sumber Referensi	Definisi <i>Turnover Intention</i>
1.	2018	Akgunduz & Eryilmaz	<i>Turnover intention</i> dikatakan sebagai niat sadar dan kesengajaan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja.
2.	2012	Ridlo	<i>Turnover</i> adalah proposi jumlah anggota organisasi yang secara sukarela meninggalkan dan tidak meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Umumnya dinyatakan dalam satu tahun, <i>turnover</i> tidak boleh lebih dari 10% pertahun.
3.	2011	Jacobs dan Roodt	Intensi atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan atau berhenti dari pekerjaan yang merupakan suatu jenis perilaku penarikan diri terhadap pekerjaan.
4.	2006	Robbins	Pemberhentian pegawai yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan perusahaan.
5.	2002	Harnoto	kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Keinginan ini akan mendorong terjadinya turnover karyawan.

Sumber: Dikembangkan selama penelitian tahun 2022

Berdasarkan beberapa definisi para ahli pada Tabel 2.3, definisi yang penulis pilih adalah definisi dari Akgunduz (2018) yang menjelaskan *Turnover intention* dikatakan sebagai niat sadar dan kesengajaan karyawan untuk meninggalkan

organisasi tempatnya bekerja. *Turnover Intention* sendiri dalam bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai keinginan pegawai untuk pindah.

Berdasarkan definisi mengenai budaya organisasi dari beberapa para ahli pada tabel 2.3 penulis menggunakan indikator dari Akgunduz & Eryilmaz (2018) yaitu kenyamanan pegawai terhadap lingkungan kerja, adanya pengembangan karir dalam perusahaan, dan apresiasi perusahaan terhadap pegawai.

A. Jenis-jenis *Turnover*

Ada beberapa jenis *Turnover* pada perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2011), ada 6 jenis *Turnover*, yaitu:

1) *Turnover* secara tidak sukarela

Adalah turnover yang terjadi secara terpaksa dikarenakan kinerja buruk ataupun pelanggaran terhadap peraturan perusahaan. Pemicunya adalah kebijakan operasional, peraturan kerja, dan kinerja yang dibawah standar.

2) *Turnover* secara sukarela

Turnover ini terjadi atas keinginan sang pegawai sendiri. Penyebabnya bermacam-macam, diantaranya gaji, pengembangan karir, lingkungan, dsb.

3) *Turnover* Fungsional

Adalah *Turnover* yang terjadi pada pegawai yang tidak mempunyai manfaat atau tidak terlalu berkontribusi bagi perusahaan, seperti pegawai dengan kinerja rendah, pegawai pembuat onar, dsb.

4) *Turnover* Disfungsional

Adalah *Turnover* yang terjadi pada karyawan yang mempunyai kepentingan dan manfaat tertentu bagi perusahaan, seperti pegawai dengan kinerja tinggi, pegawai dengan skill diatas rata-rata, dsb.

5) *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan

Merupakan *Turnover* yang terjadi diluar pengaruh perusahaan pemberi kerja. Contohnya seperti pegawai yang sakit parah sehingga tidak bisa beraktivitas, dikarenakan ingin lebih dekat dengan keluarga, dsb.

6) *Turnover* yang dapat dikendalikan

Turnover ini diakibatkan dari faktor-faktor yang dipengaruhinya oleh perusahaan sebagai pemberi kerja. Contohnya adalah perpindahan pegawai antar divisi, phk, dsb.

B. Indikator *Turnover Intention*

Berikut ini adalah beberapa indikator yang mempengaruhi *turnover intention*

yang telah dihimpun Akgunduz & Eryilmaz (2018), adalah:

1. Pegawai tidak nyaman terhadap lingkungan pekerjaan, merupakan perasaan ketidaknyamanan pegawai terhadap lingkungan pekerjaannya
2. Pegawai kurang diapresiasi perusahaan, adalah kurangnya apresiasi perusahaan terhadap pegawai
3. Tidak adanya pengembangan karir dalam perusahaan, adalah situasi perusahaan yang tidak memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir kepada pegawai.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
1	Hikmah/2020	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada Gadget Mart Banjarmasin	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji F hitung $126.565 > f$ table 3.15. yang membuktikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Lokasi penelitian, Indikator yang diambil
2	Noerchoidah/ 2020	<i>Turnover Intention</i> Karyawan: Pengaruh Budaya Organisasi, Organizational Justice dan Kepuasan Kerja	Adapun kesimpulan holistik penelitian ini bahwa model penelitian ini didukung secara empiris	Ada variabel tambahan (Organizational Justice), Indikator yang diambil.
3	Nilam Anggar Sari , Rina Angelina, Idham/ 2020	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intentions</i> Karyawan pada PT..Niagamas Gemilang Di Kecamatan Loa Kulu Kabupaten Kutai Kartanegara	Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap <i>turnover intention</i> Karyawan Pada PT. Niagamas Gemilang baik secara parsial maupun simultan.	Lokasi penelitian, Indikator yang diambil
4	Wibowo, Alfianto Puji Trias/2019	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> : Studi Pada Karyawan PT Wika Gedung Jakarta	Secara simultan maupun parsial, variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT Wika Gedung	Lokasi penelitian, Indikator yang diambil

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
5	Annisa Noviani Rachmah, Machasin, Kurniawaty Fitri/ 2017	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru	Komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap turnover intention di Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru	Ada variabel tambahan (variabel komitmen organisasi) Lokasi penelitian, Indikator yang diambil

Sumber: Dikembangkan selama penelitian tahun 2022

2.2 Kerangka Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah penulis rangkum sebelumnya dalam penelitian ini tentang variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention*, maka selanjutnya dibuatlah kerangka penelitian. Didalam kerangka penelitian, dijelaskan hubungan dan pengaruh antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* baik secara parsial maupun secara simultan berdasarkan penelitian terdahulu.

Variabel *turnover intention* dipilih dikarenakan setelah wawancara dengan pihak perusahaan, pihak manajemen PT. Ilma Mega Pratama mengatakan bahwa perusahaan mempunyai masalah berupa sebagian pegawai yang menginginkan pindah keluar dari perusahaan. Lalu, kepuasan kerja dipilih dikarenakan setelah wawancara dengan pihak manajemen PT. Ilma Mega Pratama, ditemukan bahwa alasan pegawai ingin pindah dikarenakan kurang puas dengan pekerjaan yang mereka jalani. Selain itu, pegawai kurang menyetujui dan mengikuti kebudayaan yang ada di perusahaan.

Indikator dari kepuasan kerja adalah kondisi pekerjaan, peluang promosi, gaji, tunjangan dan honorarium, supervisi pengawasan, dan hubungan melalui rekan

kerja. Alasan memilih pengertian dan indikator kepuasan kerja tersebut dikarenakan pengertian dan indikator tersebut dirasa cocok dengan fenomena yang ada di perusahaan dan penelitian yang lebih baru dibandingkan pengertian dan indikator lainnya.

Indikator dari budaya organisasi adalah pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai-nilai, kepercayaan dan filsafat, pelaksanaan kode etik, pelaksanaan seremoni, dan pelaksanaan sejarah organisasi. Alasan memilih pengertian dan indikator budaya organisasi tersebut sendiri dikarenakan isi indikator yang dirasa lebih cocok untuk mengungkap penelitian yang ada.

Indikator untuk variabel *turnover intention* sendiri adalah pegawai tidak nyaman terhadap lingkungan pekerjaan, pegawai kurang diapresiasi perusahaan, dan tidak adanya pengembangan karir dalam perusahaan. Alasan pengambilan indikator dan pengertian untuk *turnover intention* pegawai sendiri dikarenakan indikator tersebut dirasa paling bisa mengungkap pengaruh antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini didasari pada semakin pegawai puas dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut tidak akan menginginkan pindah yang rasa kepuasan tersebut diperlihatkan oleh pegawai yang bekerja sepenuh hati dengan rasa puas yang ditandai dengan indikator yang telah dijelaskan sebelumnya.

Variabel budaya organisasi juga berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Alasannya karena jika pegawai merasa cocok dengan kebudayaan dan nilai-nilai

yang ada diperusahaan maka seharusnya mengurangi niatan pegawai untuk keluar dari perusahaan dengan tanda-tanda yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

Maka, seharusnya kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara negatif terhadap minat pegawai untuk pindah perusahaan dikarenakan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya dan semakin pegawai bisa mengikuti kebudayaan di perusahaan maka niatan pegawai untuk pindah akan berkurang.

Hubungan dari indikator-indikator sendiri dapat ditunjukkan oleh beberapa hal berikut. Pertama, hubungan antar variabel tersebut ditunjukkan oleh adanya pegawai yang ingin pindah yang dikatakan tidak puas dengan pekerjaan dan tidak suka dengan budaya organisasi. Sehingga, berpotensi memunculkan keinginan untuk pindah perusahaan. Lalu, variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi berpotensi memberikan pengaruh bagi turnover intention pegawai dikarenakan semakin pegawai tidak puas terhadap tempat kerja dan tidak bisa menerima budaya perusahaan, maka pegawai akan menjadi tidak betah dan menginginkan pindah.

Di perusahaan sendiri, hubungan dari variabel dan indikator dari variabel tersebut terhadap perusahaan adalah fenomena yang ada diperusahaan yang didapat hasil dari wawancara di PT. Ilma Mega Pratama Bandung yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai terindikasi menginginkan pindah dari perusahaan dikarenakan kepuasan kerja yang rendah dan kecocokan terhadap kebudayaan perusahaan yang rendah pula, sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja dan budaya organisasi dapat berpengaruh secara negatif terhadap turnover intention pegawai di PT. Ilma Mega Pratama Bandung. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan budaya organisasi,

maka semakin rendah *turnover intention* pegawai di PT. Ilma Mega Pratama Bandung, dan *turnover intention* pegawai yang tinggi sendiri memberikan pengaruh buruk bagi PT. Ilma Mega Pratama Bandung jika dibiarkan.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini rincian pengaruh dan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

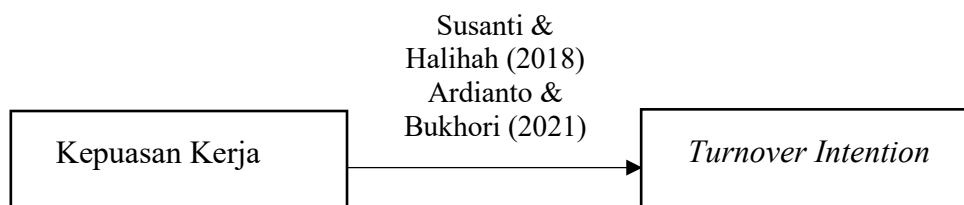
2.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Menurut penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya banyak yang berpendapat bahwa indikator kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention*. Kartika, Dodik, & Riana (2017) dalam penelitiannya di Hotel Blue Point menemukan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasional.

Sama dengan penelitian yang dilakukan Kartika, berdasarkan penelitian yang dilakukan Susanti dan Halillah (2018) di CV. Rabbani Asysa, ada hubungan yang bersifat positif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Hasil yang sama dengan dua penelitian tersebut juga didapatkan pada penelitian yang dilakukan oleh Ardianto dan Bukhori (2021) di PT. Taruma Mandiri Indonesia yang membuktikan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Berbeda dengan hasil dari dua penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan Chin (2018) di beberapa perusahaan manufaktur di Malaysia memberikan hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Selain penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan Alam dan Asim (2019) pada 400 suster

yang bekerja di rumah sakit berbeda di wilayah Karachi juga berpendapat bahwa tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap minat pegawai untuk pindah.

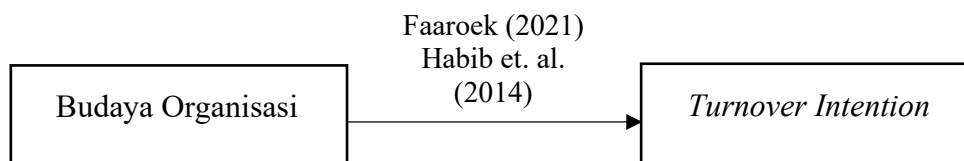


Gambar 2.1
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang telah disepakati bersama yang mempunyai makna terhadap anggota dari organisasi tersebut dan didalamnya juga terdapat aturan-aturan berperilaku. Nilai-nilai tersebut terfokus pada bagaimana organisasi dan anggota-anggota di dalamnya memandang pekerjaan dari perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan kemantapan.

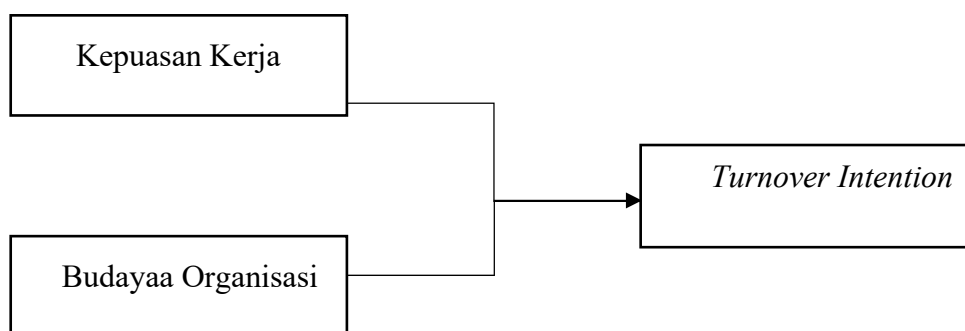
Faarook (2021) pada penelitiannya terhadap 200 karyawan generasi milenial membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif terhadap setiap bagian dari budaya organisasi dan *turnover intention*. Selain penelitian tersebut, ada juga penelitian dari Habib et. al. (2014) pada penelitian yang dilakukan pada pegawai-pegawai berbeda di daerah Multan, Punjab, Pakistan yang membuktikan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh pada *turnover intention*.



Gambar 2.2
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

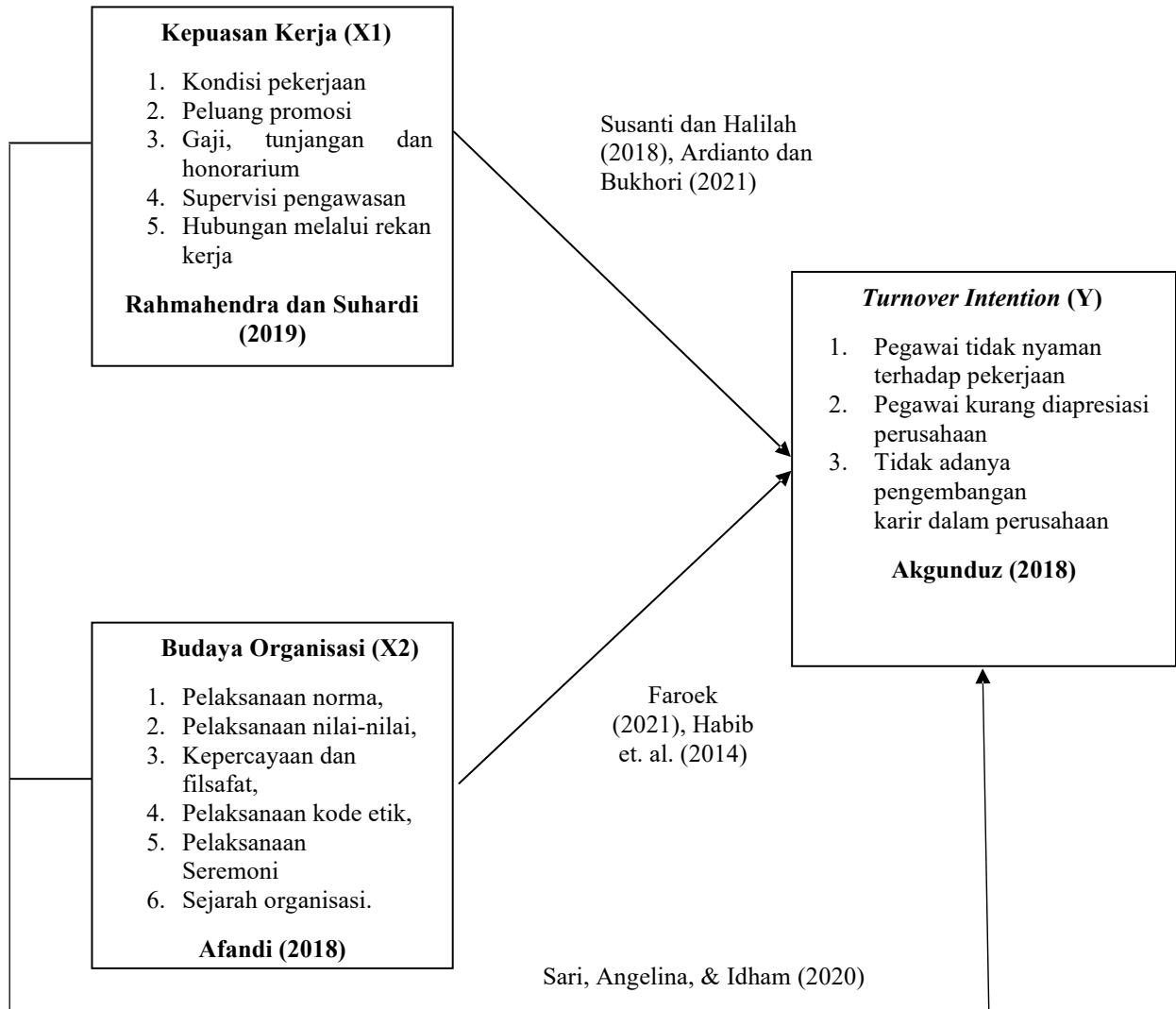
Kepuasan kerja dan budaya organisasi dapat menumbuhkan keinginan pegawai untuk pindah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Hikmah (2020) di Gadget Mart Banjarmasin, kepuasan kerja dan budaya organisasi memberikan berpengaruh baik dan signifikan terhadap *turnover intention* pegawai. Penelitian yang dilakukan Sari, Angelina, & Idham (2020) pada pegawai PT. Niagamas Gemilang juga menyatakan kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pegawai.



Sari, Angelina, & Idham (2020)

Gambar 2.3
Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

2.2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.4
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Sugiyono (2018) mendefinisikan hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Yang dimaksud sementara adalah jawaban yang baru didasarkan pada teori saja, belum berdasar kepada hasil penelitian lebih lanjut. Hipotesis dibuat mengacu kepada

dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara dari masalah yang telah dirumuskan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Sub Hipotesis:

- H1: Untuk tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.
- H2: Ada pengaruh secara parsial antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung
- H3: Ada pengaruh secara simultan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.