BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Komitmen Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Komitmen Karyawan

Menurut Mowday, Porter dan Steers dalam Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi adalah terdiri dari tiga faktor, yakni: keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keangotaannya dalam organisasi.

Sedangkan Greenberg dan Baron (2003:160) mendefinisikan komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan adalah suatu tingkat kepercayaan karyawan terhadap

perusahaan didasari dengan adanya kesetiaan dalam bekerja untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Menurut Menurut Dyne dan Graham (2005) dalam Soekidjan (2009) mengidentifikasikan tiga ada faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Ciri pribadi pekerja

   Termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi, kebutuhan dan keinginan yang berbeda dan tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan

   Identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja

   Keandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi

Sedangkan menurut David (dalam Sopiah, 2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal

   Misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan

   Misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

3. Karakteristik struktur

   Misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja

   Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.1.1.3 Menumbuhkan Komitmen Karyawan

Menurut Zainuddin (2002:19): Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan organisasinya.

1. Identifikasi

   Identifikasi, yang mewujud dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi.

2. Keterlibatan

   Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka

akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.

3. Loyalitas

   Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun (Wignyo-soebroto, 1987). Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

2.1.1.4 Ciri-ciri Komitmen Karyawan

Goleman (dalam Kuswan 2015:116) menyatakan bahwa ciri-ciri seseorang yang memiliki komitmen karyawan adalah:

a. Memiliki inisiatif untuk mengatasi masalah yang muncul, baik secara langsung terhadap dirinya atau kelompok.
b. Bernuansa emosi, yaitu menjadikan sasaran individu dan sasarn organisasi menjadi satu dan sama atau mersakan keterikatan yang kuat.

c. Bersedia melakukan pengorbanan yang diperlukan, misalnya menjadi "patriot"
d. Memiliki visi strategis yang tidak mementingkan diri sendiri.
e. Bekerja secara sungguh-sungguh walaupun tanpa imbalan secara langsung
f. Merasa sebagai pemilik atau memandang diri sendiri sebagai pemilik sehingga setiap tugas diselesaikan secepat dan sebaik-baiknya
g. Memiliki rumusan misi yang jelas untuk gambaran tahapan yang akan dicapai
h. Memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban.

2.1.1.5 Menciptakan Komitmen Karyawan

Menurut Martin dan Nicholss (dalam Srimulyani, 2009:15-20), ada tiga pilar besar dalam komitmen. Ketiga pilar itu meliputi:

1. Perasaan memiliki perusahaan (*A sense of belonging to the organization*)

   Untuk mencapai rasa mmiliki tersebut maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan: a) mampu mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi ; b) merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya adalah berharga bagi organisasi tersebut; c) merasa nyaman dengan organisasi tersebut; d) merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi tersebut dalam bentuk misi yang jelas; nilai – nilai yang ada; dan norma – norma yang berlaku.
2. Perasaan bergairah terhadap pekerjaan (*A sense of excitement in the job*)

   Perasaan seperti ini bisa muncul dengan cara : a) mengenali faktor – faktor motivasi instrinsik dalam mengatur desain pekerjaan; b) kualitas

kepemimpinan; c) kemauan manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa motivasi dan komitmen bisa meningkat bila ada perhatian terus-menerus.

3. Pentingnya rasa memiliki (*ownership*)

   Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dalam mengubah praktik kerja.

2.1.1.6 Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen

1. Faktor Kesadaran

   Kesadaran menunjukan suatu keadaan jiwa seseorang, yang merupakan titik temu atau equlibirium dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

   Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dipatuhi, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang, yang mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

3. Faktor Organisasi

   Organisasi pelayanan, contohnya pelayanan pendidikan, pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya. Hanya

terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks. Organisasi pelayanan yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan yang baik dalam bentuk struktur maupun mekanisme yang akan berperan dalam mutu dan kelancaran pelayanan.

4. Faktor Pendapatan

   Pendapatan ialah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga/pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi, baik dalam bentuk uang, fasilitas dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya dan keluarga.

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

   Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/ keadaan yang ditunjukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atas dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

6. Faktor Sarana Pelayanan

   Sarana pelayanan adalah segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan

pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

2.1.1.7 Indikator Komitmen Karyawan

Menurut Meyer dalam Astri (2014) mengemukakan indikator komitmen karyawan, yaitu :

1. *Affective commitment*

   Berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi.

2. *Continuance commitment*

   Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut

3. *Normative comitme*

   Menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Dhania (2010:16) pengertian beban kerja adalah Kegiatan/tugas yang harus diselesaikan dalam suatu perusahaan atau organisasi dan pemegang jabatan dalam perusahaan tersebut dalam jangka waktu tertentu.

Selanjutnya Menurut Permendagri (2008), Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali pada volume kerja dan norma waktu.

Sedangkan menurut Danang Sunyoto (2012:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah tanggungan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

2.1.2.2 Pengukuran Beban Kerja

Menurut O'Donnell dan Eggemeier (dalam Muskamal 2010), pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam tiga jenis, yaitu:

a. Pengukuran subjektif

Pengukuran subjektif adalah pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).

b. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

c. Pengukuran fisiologis

Pengukuran fisiologis adalah pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

2.1.2.3 Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit

dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Manuaba, 2000, dalam Prihatini, 2007).

2.1.2.4 Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar (2001:381), terdapat dua aspek yang menjadi beban kerja, yaitu:

a. Beban kerja sebagai tuntutan Fisik

   Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal di samping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi fatal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

b. Beban kerja sebagai tuntutan tugas

   Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Davis dan Newstrom (1985), dimensi yang menyebabkan terjadinya beban kerja pada seorang pekerja, yaitu sebagai berikut:

a. Pekerjaan yang berlebihan (*Work Overload*)

   Pekerjaan yang berlebihan yang memerlukan kemampuan maksimal dari seseorang. Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*).

b. Waktu yang terdesak atau terbatas (*time urgency*)

   Waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*). Apabila pekerjaan yang dikerjakan terburu-buru maka kemungkinan besar akan terjadi kesalahan dan dapat merugikan.

c. Sistem pengawasan yang tidak efisien (*poor quality of supervisor*)

   Sistem pengawasan yang tidak efisien atau buruk dapat menimbulkan ketidak-tenangan bagi karyawan dalam bekerja karena salah satu harapan karyawan dalam memenuhi kebutuhan kerjanya adalah adanya bimbingan dan pengawasan yang baik dan objektif dari atasannya.

d. Kurang tepatnya pemberian kewenangan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (*Inadequate authority to match responsibilities*)

   Akibat dari Sistem pengawasan yang buruk akan menimbulkan efek pada pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut pekerja. Pekerja yang tanggung jawabnya lebih besar dari wewenang yang diberikan akan mudah mengalami perasaan tidak sesuai yang akhirnya berpengaruh pada kinerjanya.

e. Kurang umpan balik prestasi kerja (*insufficeient performance feedback*)

Kurangnya umpan balik prestasi kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Misalnya mendapatkan pujian atau kenaikan gaji ketika bekerja dengan baik.

f. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*)

Agar menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Ketidakjelasan peran dapat dikarenakan informasi yang tidak lengkap dan ketidak-sesuaian status kerja.

g. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any type*)

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan memengaruhi cara orang-orang dalam bekerja. Hal ini berarti terjadinya ketidak-stabilan pada situasi kerja. Perubahan di lingkungan kerja dapat berupa perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, pergantian pemimpin maupun perubahan kebijakan pemilik perusahaan.

h. Konflik antar pribadi dan antar kelompok dan seterusnya (*interpersonal and intergroup conflict*)

Perselisihan juga dapat terjadi akibat perbedaan tujuan dan nilai-nilai yang dianut dua pihak. Dampak negatif perselisihan adalah terjadinya gangguan dalam komunikasi, kekompakkan dan kerja sama. Situasi yang sering menimbulkan perselisihan di tempat kerja.

i. Suasana politik yang tidak aman (*Insecure political climate*)

Ketidak-stabilan suasana politik dapat terjadi di lingkungan kerja maupun di lingkungan lebih luas lagi. Misalnya situasi politik yang tidak menentu, yang mengganggu kestabilan perubahan-perubahan dan ekonomi.

j. Frustrasi (*frustration*)

Frustasi sebagai kelanjutan dari konflik yang berdampak pada terhambatnya usaha mencapai tujuan. Misalnya harapan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja. Hal ini akan menimbulkan stres apabila berlangsung terus-menerus.

k. Perbedaan nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dimiliki pekerja (*differences between company's and employee's values*)

Kebijakan perusahaan kadang-kadang sering bertolak belakang dengan diri pekerja. Hal ini merupakan sesuatu yang wajar, karena pada dasamya perusahaan lebih berorientasi pada keuntungan (*profit*). Sedangkan pekerja menuntut upah yang tinggi, kesejahteraan serta adanya jaminan kerja yang memuaskan.

2.1.2.5 Indikator-Indikator Beban Kerja

Indikator yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Dhania (2010:16) adalah sebagai berikut :

1. Faktor ekternal : Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :
   a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental

meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.

b. Organisasi Kerja

Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, system kerja dan sebagainya.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja ekternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psiksi (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

2.1.3 Keinginan Berpindah

2.1.3.1 Pengertian Keinginan Berpindah

Menurut Ronald dan Milkha (2014) Keinginan Berpindah merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson (2011:159) mengemukakan Keinginan Berpindah itu adalah suatu proses ketika karyawan meninggalkan suatu

organisasi dan meninggalkan suatu posisi pekerjaan dan dimana posisi tersebut harus digantikan oleh orang lain

Sedangkan menurut Allen (2004), menjelaskan bahwa pindah kerja atau *turnover* merupakan pegawai berhenti dari suatu organisasi/perusahaan dan pindah kerja ke organisasi/perusahaan lainnya dengan alasan tertentu.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat dismpulkan bahwa Keinginan Berpindah adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dengan didasari karyawan tersebut memiliki alasan yang telah dipertimbangkan.

2.1.3.2 Jenis Keinginan Berpindah

Menurut Mathis dan Jackson (2000: 125-126) jenis Keinginan Berpindah dibagi 2, yaitu :

1. *Turnover* secara tidak sukarela

   Pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja. *Turnover* secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.
2. *Turnover* secara sukarela

   Karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri. *Turnover* secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi/keluarga

2.1.3.3 Indikasi Terjadinya Keinginan Berpindah

Menurut Harnoto (2002:2): "Keinginan Berpindah ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya." Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan Keinginan Berpindah karyawan dalam sebuah perusahaan. Berikut ini penjelasan indikasi terjadinya Keinginan Berpindah yaitu :

a. Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

b. Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

d. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

2.1.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah

Menurut Susanto dan Gunawan (2013) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Individu

   Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2. Lingkungan Kerja

   Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, kontruksi, bangunan, dan lokasi

pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3. Kepuasan Kerja

   Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4. Komitmen organisasi

   Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

2.1.3.5 Indikator Keinginan Berpindah

Menurut Mobley dalam Mahdi et al (2012) indikator Keinginan Berpindah terdiri atas:

a. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh

karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

b. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*): mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

c. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*): mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ibrar M (2015)	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi Terhadap Keinginan Berpindah	komitmen organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap keinginan berpindah antar karyawan dalam organisasi. Populasi pada penelitian ini sebanyak 100 responden.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Komitmen Organisasi dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan *job satisfaction* sebagai variabelnya

2	I Komang Ardana (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensitas Turnover Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap intensitas turnover. Kedua, bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensitas turnover. Ketiga, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensitas turnover. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 75orang. Sedangkan sampel yang diambil berdasarkan sensus.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Komitmen Organisasi Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabelnya
3	Faisal Mahmood, Nazakat Ali, Irfan Khadim, dan Tayyaba Amina (2015)	Hubungan Pendapatan Gaji, Perilaku Pengawas & Beban Kerja dengan Perputaran Karyawan: Studi Empiris di Sektor Pendidikan Swasta Paksitan	Beban Kerja dan semua variabel yang terkait mempunyai koerelasi positif terhadap Keinginan Berpindah. Populasi pada penelitian ini sebanyak 300 responden.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Beban Kerja dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan *Salary Income, Supervisor Behavior* sebagai variabelnya dan studi kasus yang berbeda
4	Alfian Arya Putradiarta,	Analisis Pengaruh	Komitmen organisasional	Peneliti dan Peneliti	Peneliti terdahulu

	Edy Rahardja (2016)	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Stres Kerja Terhadap Keinginan Berpindah (Studi Pada Karyawan Pt Bank Jateng)	berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keinginan Berpindah karyawan di PT Bank Jateng. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 392 sedangkan sampel 80 orang.	terdahulu Menggunakan Komitmen Organisasi dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Menggunakan Stress Kerja, Kepuasan Kerja sebagai variabelnya dan studi kasus berbeda
5	Dewa Ayu Putu Kharismawati & I Gusti Ayu Manuati Dewi (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasional, Dukungan Sosial, Dan Iklim Etika Terhadap Keinginan Berpindah	Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap Keinginan Berpindah di PT Indonesia AirAsia Denpasar. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 114 sedangkan sampel 53 orang.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan komitmen organisasi dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan Dukungan sosial, Iklim Etika sebagai variabelnya
6	Jimmy Harry Putu Suarthana (2016)	Pengaruh Pelanggaran Kontrak Psikologis dan Beban Kerja Pada Niat untuk Meninggalkan: Memediasi Peran Stres Kerja	Beban Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keinginan untuk Meninggalkan Pekerjaan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 103 responden dari karyawan hotel.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Beban Kerja dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan *Psychological Contract Breach, Role of Job Stress* sebagai variabelnya
7	Laksmi Sito Dwi Irvianti; Renno Eka Verina (2016)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan	Beban Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keinginan	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Beban Kerja dan Keinginan	Peneliti terdahulu Menggunakan stress Kerja, Lingkungan Kerja sebagai

		Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan Pada Pt Xl Axiata Tbk Jakarta	Berpindah. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XL Axiata Tbk Jakarta yang berjumlah 402 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian sebanyak 81 orang karyawan	Berpindah sebagai variabel	variabelnya dan studi kasus berbeda
8	Lilla Fuhasari (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap Keinginan Berpindah pada PT. Bale Ayu Indonesia Yogyakarta	Beban bekerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keinginan Berpindah serta komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Keinginan Berpindah. Populasi pada penelitian ini sebanyak 297 sedangkan sampel 97 responden.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Komitmen Organisasi dan Beban Kerja dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Studi kasus tempat diadakannya penelitian berbeda
9	Nurul Hidayatin Nisa (2016)	Pengaruh Beban Kerja Dan Konflik Kerja Keluarga Terhadap Keinginan Berpindah Yang Dimediasi Oleh Work Exhaustion	Beban Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keinginan Berpindah. Populasi dari penelitian ini adalah adalah karyawan medical representativeyang berkantor di PT. APL sebanyak 300 orang dan	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan Beban Kerja dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan *Work Family Conflik, Work Exhaustion* sebagai variabelnya dan studi kasus berbeda

			sampel 146 responden.		
10	Luh Putu Mila Pristayati & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan Pada Puri Santrian Sanur	Komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention pada karyawan Puri Santrian Sanur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Puri Santrian Sanur yang berjumlah 122 orang. Sedangkan sampel yang diambil sebanyak 93 orang.	Peneliti dan Peneliti terdahulu Menggunakan komitmen organisasi dan Keinginan Berpindah sebagai variabel	Peneliti terdahulu Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabelnya dan studi kasus berbeda

2.2 KERANGKA PEMIKIRAN

Komitmen karyawan adalah suatu kesepakatan antara karyawan dan organisasi dimana seorang karyawan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan siap terlibat dalam segala kegiatan perusahaan agar tercapai tujuan dari suatu perusahaan.

Karyawan yang memiliki rasa yang tinggi dalam bekerja merupakan karyawan yang harus dipertahankan oleh perusahaan karena karyawan tersebut dapat dikatakan karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi sehingga karyawan tersebut akan memberikan kerja yang terbaik bagi kemajuan perusahaan sehingga karyawan akan loyal terhadap perusahaan.

Adanya pengaruh komitmen karyawan terhadap keinginan berpindah di dukung oleh pendapat menurut Sopiah (2008:167) menyatakan bahwa: “Dampak dari komitmen organisasional yang tinggi adalah rendahnya niat untuk meninggalkan organisasi”. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan.

Mowday, Porter dan Steers dalam Luthans (2006) mendefinisikan komitmen karyawan adalah “terdiri dari tiga faktor, yakni: keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi”

Meyer dalam Astri (2014) mengemukakan indikator komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen Akfektif
2. Komitmen Normatif
3. Komitmen Berkelanjutan

Beban kerja merupakan salah satu stressor dalam lingkungan pekerjaan. Kondisi ini muncul ketika karyawan harus berhadapan dengan banyak pekerjaan dan waktu yang terbatas. Schultz dan Schultz (2006) menyatakan “beban kerja sebagai terlalu banyaknya melakukan pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan”.

Danang Sunyoto (2012:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya".

Indikator yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Dhania (2010:16) adalah sebagai berikut :

a. Faktor Eksternal
    1. Tugas
    2. Organisasi
    3. Linggkungan Kerja
b. Faktor Internal
    1. Faktor Somatic
    2. Faktor Psiksi

Berkaitan dengan munculnya *turnover intention* (keinginan berpindah) individu di mana dalam pekerjaan pastinya setiap karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan yang disesuaikan dengan ke butuhan seseorang tersebut masing-masing (Dewi 2013). *Turnover* terjadi di berbagai organisasi dikarenakan keinginan seseorang untuk mencari kenyamanan pada pekerjaannya.

Turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk keluar dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik. Alasan yang menyebabkan adanya keinginan untuk keluar karena karyawan tidak mampu dalam menyeleaikan tugas

yang diberikan perusahaan dan karyawan sudah tidak memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa kemungkinan besar karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Ronald dan Milkha (2014) Keinginan berpindah merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Mobley dalam Mahdi et al (2012) indikator *turnover intention* terdiri atas:

a. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting)*
b. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)
c. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*)

2.2.1 Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Komitmen Organisasi dengan Keinginan Berpindah

Sopiah (2008) mengemukakan cara yang bisa dilakukan perusahaan untuk membangun komitmen organisasi karyawan pada organisasi yaitu jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang baik jadikan sebagai tradisi yang secara terus menerus dipelihara, bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun dari internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh, menjalin komunikasi dua arah, adanya nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama, berbagi, dan lain-lain, setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama.

Temuan penelitian ini juga diperkuat dengan penelitian Hendrayani (2013), Tumbelaka et al., (2016), Al-kilani (2017), mengemukakan dalam

penelitiannya bahwa komitmen karyawan memberikan pengaruh negatif terhadap keinginan meninggalkan organisasi. Yang artinya bahwa semakin tinggi sikap karyawan yang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, merasa bahwa organisasi memiliki arti tersendiri bagi pribadi karyawan dan loyalitas maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Lee et al (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai tingkat turnover intention yang rendah. Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Penelitian yang dilakukan Lee et al (2012) juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Foon et al (2010) yang mana hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa individu yang lebih mempunyai komitmen organisasi akan mempunyai *turnover intention* yang rendah.

2.2.1.2 Hubungan Beban Kerja dengan Keinginan Berpindah

Karyawan yang melakukan turnover biasanya disebabkan karena adanya beban kerja yang berlebihan sehingga menyebabkan karyawan mencari perusahaan yang lebih baik dibandingkan perusahaan sebelumnya. Lalu dengan adanya persepsi terhadap beban kerja juga membuat karyawan meningkatkan kemampuannya karena sadar dengan persaingan yang ada di lapangan pekerjaan saat ini (Du Plooy & Roodt, 2013).

Menurut Manuaba (2000), beban kerja merupakan kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada. Kapasitas yang tidak sesuai akan meningkatkan beban kerja karyawan secara signifikan. Hal ini diperjelas oleh Ilyas (2000) yang menyatakan beban kerja karyawan harus disesuaikan dengan kuantitas dimana pekerjaan yang harus dikerjakan terlalu banyak/sedikit maupun secara kualitas dimana pekerjaan yang dikerjakan membutuhkan keahlian. Bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia maka akan menjadi sumber stress.

Saining (2011) menjelaskan bahwa beban kerja adalah salah satu faktor yang menyebabkan meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar. Penelitan menurut Khan dan Du (2014) ditemukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara beban kerja dan *turnover intention* selama beban kerja tidak terlalu memaksakan karyawan. Semakin karyawan merasa beban yang dipikulnya terlalu berlebih maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

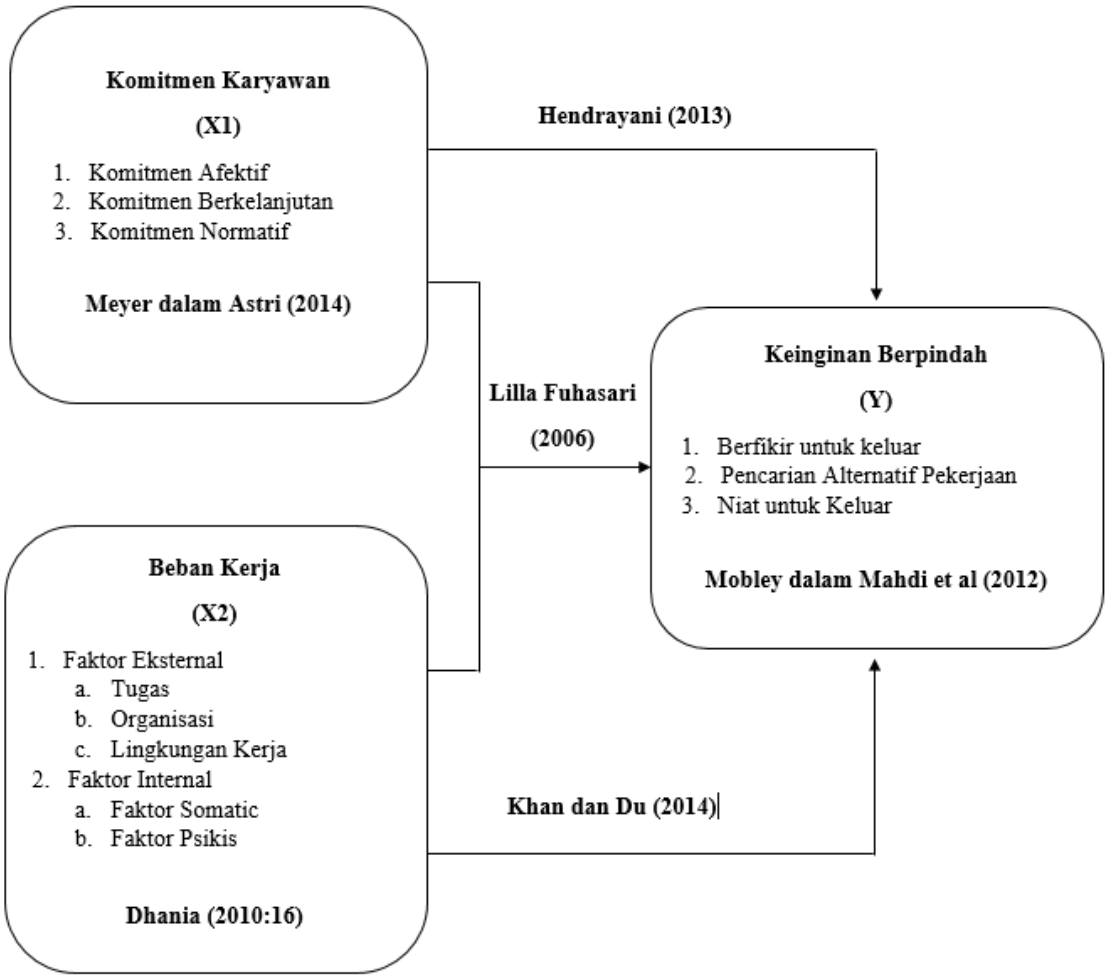
2.2.1.3 Hubungan Komitmen Organisasi dan Beban Kerja dengan Keinginan Berpindah

Turnover intention diartikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Mobley, 1986). Keinginan (intention) adalah niat yang timbul pada individu untuk

melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, *turnover intention* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994). Sementara Abelson (1987) mendefinisikan turnover intention sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Lilla Fuhasari (2016) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bale Ayu Indonesia Yogyakarta" mengungkapkan bahwa Beban bekerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* serta komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu Penelitian yang dilakukan oleh Witasari (2009) dengan judul "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen organisasional terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris Pada Novotel Semarang)" juga telah membuktikan bahwa secara signifikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap turnover intention. Di dalam penelitian ini peneliti menerangkan bahwa komitmen yang baik menunjukkan tingkat turnover intention karyawan yang rendah. Irvianti dan Verina (2015) melakukan penelitian pada karyawan PT XL Axiata Tbk Jakarta dengan judul "Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention". Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat dan searah (positif) terhadap *turnover intention*. Dan dari hasil pemaparan teori-teori dan keterkaitan antar variabel yang

telah peneliti jelaskan, maka peneliti dapat menggambarkan skema pengaruh



komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* seperti gambar dibawah ini :

Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 HIPOTESIS

Hipotesis menurut Sugiyono (2000:161) “Hipotesis merupakan jawaban ementara terhadap rumusan masalah penelitian”.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan msalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara, yaitu :

Hipotesis Utama :

Terdapat Pengaruh Komitmen Karyawan dan Beban Kerja terhadap Keinginan Berpindah pada PT. Sunson Textile Manufacturer baik secara parsial maupun secara simultan.

Sub Hipotesis :

H1 : Pengaruh Komitmen Karyawan, Beban Kerja dan Keinginan Berpindah pada PT. Sunson Textile Manufacturer

H2 : Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Keinginan Berpindah pada PT.Sunson Textile Manufacturer

H3 : Pengaruh Beban Kerja terhadap Keinginan Berpindah pada PT. Sunson Textile Manufacturer