

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Manajemen terdiri dari enam (6M) unsur yaitu: Men, Monet Method, Material, Machine, dan Market. Unsur manusia (Men) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Berikut adalah pendapat para ahli tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia: Hasibuan (2019) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Serta pandangan Hamali (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) menyatakan bahwa manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.1.1. Tujuan Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai dan direalisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (Planning) Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan
2. Fungsi Pengoorganisasian (Organizing) Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
3. Fungsi Pengarahan (Directing) Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.
4. Fungsi Pengendalian (Controlling) Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing-masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan. Menurut Sedarmayanti (2017), perencanaan sumber daya manusia yaitu :

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
3. Untuk menghindari terjadinya mis manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

4. Untuk mempermudah koordinasi, intergensi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan dan/atau kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan

2.1.1.2. Tugas dan Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Elbadiansyah (2019) tugas Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mengatur hubungan antar karyawan atau pekerja dengan organisasi atau perusahaan tempat bekerja agar dapat terbangun sinergi yang baik, kokoh, dan mendatangkan manfaat bagi kedua belah pihak, dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang diberlakukan fungsi manajemen operasional sumber daya manusia (SDM). Fungsi Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) sebagai fungsi manajerial merupakan tugas dalam mengelola manusia secara efektif dan efisien, agar memuaskan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan singkatan POAC secara rinci diuraikan sebagai berikut:

- a. **Perencanaan (Planning)** Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karena Perencanaan merupakan fondasi awal dalam suatu organisasi/ perusahaan. Tugas dari perencanaan diantaranya, membuat target, membuat rencana kegiatan yang dibutuhkan untuk pencapaian target, mengatur urutan pelaksanaan, menyusun anggaran biaya, dan membuat Standar Operasional Pelayanan (SOP) mengenai pelaksanaan kegiatan.
- b. **Pengorganisasian (*Organizing*)** Pengorganisasian adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, pengorganisasian adalah membagi kegiatan besar menjadi kecil, dengan cara membagi tugas agar bisa dikerjakan dengan mudah. Pembagian tugas tergambar dalam struktur organisasi dengan uraian tugas masing-masing.

- c. Penggerak (*actuating*) Untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan, dan agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif maka diperlukan adanya penggerak (*actuating*) dari pimpinan atau manajer.
- d. Pengawasan (*Controlling*) Agar pekerjaan dapat berjalan dengan baik, maka fungsi pengawasan (*Controlling*) sangat menentukan, karena sifat manusia yang cenderung mengabaikan, maka fungsi pengawasan harus dilakukan dengan ketat. Karena pengawasan adalah untuk mengatur kegiatan, agar organisasi atau perusahaan itu dapat berjalan dengan sesuai rencana

2.1.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerjaan dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan, energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen manajemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini atau manajer departemen fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Ada 4 tujuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai berikut:

- a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi/perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

- b. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

- c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dan tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2. Definisi *Locus of Control*

Konsep tentang *locus of control* pertama kali dikemukakan oleh Rotter pada tahun 1996 yang merupakan ahli teori pembelajaran social. *locus of control* dapat diartikan sebagai cara pandang seseorang terhadap sesuatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi pada dirinya.

Menurut Rotter dalam Putri (2015) *locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*) yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu atau tidaknya seseorang mengontrol nasib (*destiny*) atau peristiwa-peristiwa dalam kehidupannya. Individu yang memiliki keyakinan bahwa nasib atau kejadian dalam kehidupannya berada dibawah control dirinya, dikatakan individu tersebut memiliki internal *locus of control*. Sementara individu yang memiliki keyakinan bahwa lingkunganlah yang mempunyai control terhadap nasib atau kejadian-kejadian yang terjadi dalam kehidupannya dikatakan individu tersebut memiliki eksternal *locus of control*.

Stephen P Robbins and Timothy A Judge (2015) yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkat dimana individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa yang terjadi pada diri mereka sendiri, internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan. *Locus of Control* adalah konstruk psikologis yang digunakan untuk mendefinisi persepsi afektif seseorang dalam hal kontrol diri terhadap lingkungan eksternal dan tingkat tanggung jawab atas *personal outcome*.

Menurut Levenson dalam Putri (2015) mengungkapkan bahwa individu yang memiliki orientasi ke arah internal *locus of control* dalam hal ini internalisasi akan memiliki keyakinan yang kuat bahwa semua kejadian dan peristiwa yang terjadi pada dirinya ditentukan oleh usaha dan kemampuannya sendiri. Individu yang memiliki orientasi pada *locus of control* eksternal dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu individu yang menyakini bahwa kehidupan dan peristiwa yang mereka alami ditentukan oleh orang-orang yang lebih berkuasa yang berada disekitarnya (*powerful other*), dan individu yang meyakini bahwa kehidupan dan

peristiwa yang mereka alami ditentukan oleh takdir, nasib, keberuntungan, serta adanya kesempatan (*chance*).

Menurut Ghufroon dan Risnawita (2014) *locus of control* yaitu mengacu pada keyakinan seseorang tentang bagaimana upaya individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Kreitner dan Kinicki (2014) yang dialih bahasakan oleh Biro Bahasa Alkemis mengemukakan bahwa *locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib sendiri. Sedangkan menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015) mengemukakan bahwa *locus of control* adalah tingkat dimana individu percaya bahwa perilaku mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka.

Dan menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015) menyatakan bahwa *locus of control* adalah tingkat dimana individu percaya bahwa perilaku mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Seseorang yang mempunyai *locus of control* internal memiliki kemampuan dalam menghadapi ancaman yang timbul dari lingkungan, berusaha memecahkan masalah dengan optimis serta yakin dengan kemampuan dirinya (Dewi dan Wirasedana, 2015).

Individu dengan *locus of control* internal aktif mencari informasi sebelum membuat keputusan dan memiliki motivasi yang lebih untuk berprestasi. Sebagai tambahan, *locus of control* internal mempunyai kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka dan terlihat memiliki pengendalian diri yang baik terhadap stres (Utami, 2016).

Sementara individu dengan *Locus of Control* eksternal mempunyai persepsi bahwa hanya sedikit korelasi antara usaha dengan kesuksesan, kurang memiliki inisiatif, kurang suka berusaha karena percaya bahwa kesuksesan dikontrol oleh faktor luar, kurang mencari informasi untuk memecahkan suatu masalah. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan masalah, mereka terkadang menilai kegagalan sebagai semacam nasib dan membuatnya ingin lari dari masalah (Dewi, 2014).

Dapat disimpulkan dari pengertian diatas, bahwa *Locus of Control* adalah sebagai tingkat dimana individu yakin bahwa mereka mengendalikan nasib mereka sendiri dalam Internal maupun eksternal bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa-apa pun yang terjadi pada diri mereka.

2.1.2.1. Karakteristik *Locus of Control*

Menurut Crider dalam Ghufroon dan Risnawita (2014) perbedaan karakteristik antara *Locus of Control* internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. *Locus of Control* internal
 - a. Suka bekerja keras.
 - b. Memiliki inisiatif yang tinggi.
 - c. Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah.
 - d. Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin.
 - e. Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.
2. *Locus of Control* eksternal
 - a. Kurang memiliki inisiatif.
 - b. Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
 - c. Kurang mencari informasi.
 - d. Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
 - e. Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain.

Pengukuran variabel *locus of control* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan dari studi Rotter (1996) dalam Chi Hsin Kuang et al. (2010). *locus of control* terbagi menjadi *locus of control* internal dan eksternal.

1. *External locus of control* persepsi atau pandangan individu terhadap sumber-sumber diluar dirinya yang mengontrol kejadian hidupnya, seperti nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan, dan lingkungan sekitar. Indikatornya adalah:
 - a. Kegagalan yang dialami individu karena ketidakmujuran.
 - b. Perencanaan jauh ke depan pekerjaan yang sia-sia.
 - c. Kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang berkuasa.
 - d. Kesuksesan individu karena faktor nasib.
2. *Internal Locus of Control* Persepsi atau pandangan individu terhadap kemampuan menentukan nasib sendiri, indikatornya adalah :

- a. Segala yang dicapai individu hasil dari usaha sendiri.
- b. Menjadi pimpinan karena kemampuan sendiri.
- c. Keberhasilan individu karena kerja keras.
- d. Segala yang diperoleh individu bukan karena keberuntungan.
- e. Kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup.
- f. Kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya.
- g. Kegagalan yang dialami individu akibat perbuatan sendiri.

2.1.2.2. Dimensi *Locus of Control*

Lee-Kelley (2012) menyatakan bahwa *Locus of Control* digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka. Dalam hal pembelajaran sosial, Rotter (1966) dalam Nanda (2010) menyatakan bahwa individu menerima kekuatan yang berbeda pada beberapa kondisi. Sifat-sifat *Locus of Control* terdiri dari:

1. Bersifat *internal*, di mana orang-orang berpendapat bahwa mereka mengendalikan nasib mereka sendiri
2. Bersifat *external*, di mana orang-orang yakin bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh kekuatan-kekuatan luar.

Kuni Zakiah (2017) telah memberikan beberapa bukti bahwa *internal locus of control* berhubungan dengan kepuasan kerja. *Internal locus of control* memiliki tingkatan yang lebih tinggi dibanding *external locus of control* dalam sebuah lingkungan organisasi dalam memberikan kinerja yang lebih memuaskan. Dalam *internal locus of control*, individu meyakini bahwa mereka memegang kendali atas peristiwa-peristiwa atau segala sesuatu yang terjadi pada mereka.

Dengan demikian seseorang yang mempunyai *internal locus of control* memiliki tingkat keyakinan yang lebih kuat. Seseorang dengan *internal locus of control* akan menjadi lebih aktif dan mampu memilih informasi yang dia butuhkan. Dengan kemampuannya sendiri dia dapat membuat keputusan dan bertanggung jawab atas keputusan tersebut, apakah itu baik atau buruk. Individu dengan *internal locus of control* yang tinggi, memiliki pengendalian diri yang lebih baik, cenderung lebih menunjukkan perilaku politik, dan lebih memiliki kemungkinan untuk

mencoba mempengaruhi orang lain dibandingkan dengan individu dengan *external locus of control*.

Levenson (2015) memberikan tiga dimensi *Locus of Control* yaitu,

1. Dimensi *internality* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh kemampuan dirinya sendiri seperti keterampilan dan potensi- potensi yang dimilikinya.
2. Dimensi *chance* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh nasib, peluang dan keberuntungan.
3. Dimensi *powerful others* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh orang lain yang lebih berkuasa.

Dimensi yang pertama, *internality* termasuk ke dalam *locus of control* internal karena pada dimensi ini individu melihat bahwa dirinya sendiri bertanggung jawab terhadap peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Sedangkan dimensi *chance* dan *powerful other* termasuk kedalam *locus of control* eksternal karena dimensi ini individu melihat bahwa kejadian dalam hidupnya dipengaruhi oleh faktor yang berada di luar dirinya yaitu nasib, keberuntungan dan orang lain yang lebih berkuasa.

Menurut Weiten (Cvetanovski et al., 1994; Ghufroon et al, 2011) orientasi *locus of control* dipandang sebagai sesuatu yang kontinum dari internal tinggi sampai eksternal rendah. Pada dasarnya ada dua tipe *locus of control*, yaitu internal dan eksternal tapi dalam kenyataannya tidak ada seorangpun yang mempunyai tipe *locus of control* internal dan eksternal secara murni. Jadi *locus of control* dapat dikatakan sebuah kontinum, sehingga setiap orang memiliki keduanya pada sisi yang berlainan ini berarti semakin dominan *locus of control* internal seseorang akan semakin lemah *locus of control* eksternalnya, demikian pula sebaliknya.

2.1.2.3. Indikator *Locus of Control*

Menurut Robbins dan Judge (2014) indikator *locus of control* terdiri dari:

1. *Locus of control* internal

Individu dengan *locus of control* internal memiliki keyakinan bahwa ia mampu mengendalikan kehidupannya sendiri. Individu bertindak berdasarkan keputusan, kemampuan dan usaha pribadinya sendiri dengan melakukan:

- a) Suka bekerja keras
- b) Memiliki inisiatif yang tinggi
- c) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah
- d) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin
- e) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil

2. *Locus of control* eksternal

Individu dengan locus of control eksternal meyakini bahwa kehidupannya dipengaruhi faktor lain diluar dirinya. Individu percaya bahwa tindakannya dikendalikan oleh nasib, keberuntungan, orang lain atau kekuatan lain diluar dirinya. Dengan ciri-ciri:

- a) Kurang memiliki inisiatif
- b) Kurang suka berusaha, karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol
- c) Kurang mencari informasi untuk memecahkan masalah.

Dalam bahasa yang berbeda, Rotter (2014) mencirikan kedua jenis *Locus of control* sebagai berikut:

1. *Locus of control* internal:

- a) Segala yang dicapai hasil usaha sendiri
- b) Menjadi pimpinan karena hasil usaha sendiri
- c) Keberhasilan individu karena kerja keras bukan karena keberuntungan
- d) Kemampuan individu dapat menentukan kejadian dalam hidup
- e) Kehidupan individu ditentukan oleh tindakan sendiri
- f) Kegagalan karena perbuatan sendiri

2. *Locus of control* eksternal:

- a) Kegagalan yang dialami individu karena ketidakmujuran.
- b) Perencanaan pekerjaan ke depan yang sia-sia
- c) Kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang bekerja
- d) Kesuksesan individu karena faktor nasib

2.1.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Locus of Control*

Dari beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi *locus of control* seorang individu yaitu:

1. Faktor keluarga

Menurut Kuzgun (Hamitoglu et al., 2012) lingkungan keluarga tempat seorang individu tumbuh dan dapat memberikan pengaruh. Orangtua yang mendidik anak, pada kenyataannya mewakili nilai nilai dan sikap atas kelas sosial mereka. Kelas sosial yang disebutkan di sini tidak hanya mengenai status ekonomi, tetapi juga memiliki arti yang luas, termasuk tingkat pendidikan, kebiasaan, pendapatan dan gaya hidup. Individu dalam kelas sosial ekonomi tertentu mewakili bagian dari sebuah sistem nilai yang mencakup gaya membesarkan anak, yang mengarah pada pembangunan karakter kepribadian yang berbeda. Dalam lingkungan otokratis di mana perilaku di bawah kontrol yang ketat, anak-anak tumbuh sebagai pemalu, suka bergantung. Di sisi lain, ia mengamati bahwa anak-anak yang tumbuh dalam lingkungan yang demokratis, mengembangkan rasa individualisme yang kuat menjadi mandiri, dominan, memiliki keterampilan interaksi sosial, percaya diri, dan rasa ingin tahu yang besar.

2. Faktor motivasi

Menurut Forte (Karimi & Alipour, 2011), kepuasan kerja, harga diri, peningkatan kualitas hidup (motivasi internal) dan pekerjaan yang lebih baik, 13 promosi jabatan, gaji yang lebih tinggi (motivasi eksternal) dapat mempengaruhi *locus of control* seseorang. Reward dan punishment (motivasi eksternal) juga berpengaruh terhadap *locus of control* menurut Mischel (Nevid, 2011).

3. Faktor pelatihan

Program pelatihan telah terbukti efektif mempengaruhi *locus of control* individu sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan peserta pelatihan dalam mengatasi hal-hal yang memberikan efek buruk. Pelatihan adalah sebuah pendekatan terapi untuk mengembalikan kendali atas hasil yang ingin diperoleh. Pelatihan diketahui dapat mendorong *locus of control* internal yang lebih tinggi, meningkatkan prestasi dan meningkatkan keputusan karir menurut Luzzo, Funk & Strang (Huang & Ford, 2011).

2.1.3. Definisi *Job Insecurity*

Sandi (2014) mengartikan *job insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah ubah (*perceived impermanence*). Salah satu akibat dari stress tersebut adalah dalam bentuk permasalahan somatis. Seperti tidak bisa tidur, dan kehilangan selera makan. Kondisi ini muncul karena banyaknya pekerjaan dengan status kontrak maupun outsourcing yang cukup marak diterapkan oleh perusahaan. Makin banyaknya pekerjaan dengan durasi waktu sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*. Suciati (2014) *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam.

Secara umum, *job insecurity* adalah ketidakamanan dalam bekerja secara psikologis. Sandi (2014), sebagai rasa tidak berdaya untuk mempertahankan kelangsungan (kerja) dalam kondisi kerja yang terancam, ancaman ini dapat terjadi pada aspek pekerjaan atau keseluruhan pekerjaan.

2.1.3.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Menurut Suhartono dalam Wardhani (2014) mengkategorikan faktor-faktor yang menyebabkan *job insecurity* kedalam 3 kelompok sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar individu yang dimaksud, baik itu berinteraksi langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaan yang bersangkutan. Hal ini meliputi lingkungan kerja, beban kerja (kuantitatif dan kualitatif), dan pekerjaan beresiko tinggi.
2. Konflik peran yaitu masalah lain yang timbul adalah ketidakjelasan peran dalam bekerja sehingga tidak tahu apa yang diharapkan manajemen dari diri karyawan tersebut.
3. Pengembangan karir yaitu ketidakjelasan jenjang karir, penilaian prestasi kerja, seringkali menimbulkan suatu kecemasan terhadap keberlangsungan pekerjaan, rasa bosan, dan demotivasi sehingga karyawan tidak produktif lagi.

Menurut Robbins (2009), mengemukakan faktor-faktor penyebab *job insecurity* adalah karakteristik individu itu sendiri yang meliputi sebagai berikut:

1. Umur.

Semakin bertambahnya umur seseorang individu akan semakin berkurang tingkat produktivitasnya dan akan mengakibatkan ketidakamanan kerja pada diri individu tersebut.

2. Status Perkawinan.

Apabila karyawan merasa tidak sesuai atau merasa tidak cocok dengan pekerjaan yang dikerjakan maka akan menimbulkan rasa tidak aman atau mengalami ketidakamanan kerja (*job insecurity*).

3. Kesesuaian Antara Pribadi dan Pekerjaan

Apabila karyawan merasa tidak sesuai atau merasa tidak cocok dengan pekerjaan yang dilakukannya maka karyawan akan merasa tidak aman atau mengalami *job insecurity*.

4. Tingkat Kepuasan Kerja.

Setiap seseorang atau individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda beda sehingga apabila terdapat seorang individu yang sudah puas dengan hasil apa yang dikerjakan maka belum tentu individu yang lainnya merasa puas, sehingga individu yang merasa tidak puas tersebut dapat mengalami ketidakamanan kerja (*job insecurity*).

2.1.3.2. Dampak *Job Insecurity*

Menurut Modrek & Cullen (2013), menyatakan bahwa *job insecurity* berdampak pada stress kerja yang memiliki efek kerugian pada kesehatan. Wageenar et al. (2012) berpendapat bahwa *job insecurity* memiliki dampak terhadap kesehatan seperti stress kerja dan berdampak pula terhadap kesejahteraan karyawan, karena pekerjaan merupakan pusat kehidupan banyak orang karena memenuhi kebutuhan sebagai pendapatan dan kontak social.

Menurut Ashford (2011), diketahui bahwa *job insecurity* yang tinggi dirasakan karyawan akan berhubungan dengan :

1. Keinginan untuk mencari pekerjaan yang baru.
2. Komitmen organisasi yang rendah,
3. Kepercayaan organisasi rendah, dan
4. Kepuasan kerja yang rendah.

2.1.3.3. Indikator *Job Insecurity*

Menurut Nugraha dalam Sandi (2014), menyatakan bahwa ada lima indikator dalam *job insecurity*, yaitu sebagai berikut:

1. Arti pekerjaan itu bagi individu.
2. Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi saat ini dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu.
3. Tingkat ancaman yang kemungkinan akan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu.
4. Ketidakberdayaan yang dirasakan individu.
5. Tingkat ancaman terhadap pekerjaan pada tahun berikutnya.

2.1.4. Definisi Stres Kerja

Dalam kehidupan stres adalah hal yang tidak dapat dihindari. Manusia dalam hidupnya mempunyai banyak kebutuhan, namun dalam pemenuhannya kendala dan rintangan akan selalu menyertainya. Hal inilah yang merupakan pangkal terjadinya stres. Stres kerja di dalam perusahaan merupakan masalah serius yang harus segera diatasi, karena dapat berpotensi merugikan perusahaan. Stres kerja merupakan sesuatu yang menyangkut interaksi antar individu dan lingkungan yaitu interaksi antara stimulasi dan respons. Jadi stres kerja adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang (Sunyoto, 2015).

Stres kerja yang dialami karyawan dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif, bergantung pada porsi tekanan yang dialami oleh karyawan. Stres kerja yang dialami tidak luput dari faktor yang mempengaruhinya, umumnya stres kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dan faktor personal. Menurut Mangkunegara (2015) stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan, antara lain emosi tidak terkontrol, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah yang meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan

Menurut Vanchopo (2020) stress kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk

menghadapi tekanan-tekanan yang dihadapinya. Stress juga bisa diartikan sebagai suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang pegawai. Menurut Sasono dalam Wibowo (2014) stress kerja bisa dipahami sebagai keadaan dimana seseorang menghadapi tugas atau pekerjaan yang tidak bisa atau belum bisa dijangkau oleh kemampuannya. Jika kemampuan seseorang baru sampai angka 5 (lima) tetapi menghadapi pekerjaan yang menuntut kemampuan dengan angka 9 (Sembilan), maka sangat mungkin sekali orang itu akan terkena stress kerja. Stress tersebut akan muncul apabila ada tuntutan-tuntutan pada seseorang yang dirasakan menantang, menekan, membebani atau melebihi daya penyesuaian yang dimiliki individu.

Menurut Hasibuan (2014) menyatakan orang-orang yang mengalami stress menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis sehingga mereka sering menjadi marah marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif. Menurut Sunyoto (2015), Stres kerja adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik secara berlebihan pada seseorang, stres bukanlah sesuatu yang aneh atau yang tidak berkaitan dengan keadaan normal yang terjadi pada orang normal atau tidak semua stres bersifat negatif stres kerja yang dialami oleh karyawan akibat lingkungan yang di hadapinya dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerjanya.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

2.1.4.1. Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Dwiyanti dalam Nusran (2019) terdapat dua factor penyebab munculnya stress kerja yaitu factor lingkungan dan factor personal. Factor lingkungan meliputi kondisi fisik, hubungan dalam lingkungan pekerjaan, sedang factor personal yaitu tipikal kepribadian, peristiwa pribadi maupun kondisi individu.

Pengaruh stres kerja tidak selalu negatif atau dengan kata lain stres kerja akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi perusahaan. Pada taraf stres tertentu stres diharapkan dapat memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Braham (2019) mengungkapkan gejala yang ditimbulkan oleh stres kerja yaitu sebagai berikut:

1. Fisik

Fisik yaitu sulit tidur atau tidur tidak teratur, sakit kepala, sulit buang air besar, adanya gangguan pencernaan, radang usus, kulit gatal-gatal, punggung terasa sakit, urat-urat pada bahu dan leher terasa tegang, keringat berlebihan, berubah selera makan, tekanan darah tinggi atau serangan jantung, kehilangan energy.

2. Emosional

Emosional meliputi marah-marah, mudah tersinggung, dan terlalu sensitif, gelisah dan cemas, suasana hati mudah berubah-ubah, sedih, mudah menangis dan depresi, gugup, agresif terhadap orang lain dan mudah bermusuhan serta mudah menyerang, dan kelesuan mental, intelektual yaitu mudah lupa, kacau pikirannya, daya ingat menurun, sulit untuk berkonsentrasi, suka melamun berlebihan, pikiran hanya dipenuhi oleh satu pikiran saja.

3. Interpersonal

Interpersonal yaitu acuh dan mendiamkan orang lain, kepercayaan pada orang lain menurun, mudah mengingkari janji pada orang lain, senang mencari kesalahan orang lain atau menyerang dengan kata-kata, menutup diri secara berlebihan, mudah menyalahkan orang lain.

Terdapat berbagai macam faktor-faktor penyebab terjadinya stres kerja, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2012)

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

2.1.4.2. Indikator Stres Kerja

Hasibuan (2014) menyatakan bahwa, adapun model stres kerja yang menjadi indikator stres kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
2. Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai tugas ditekankan dengan banyak aturan.
3. Waktu kerja, kerja keras saya tidak sebanding dengan hasil atau keuntungan yang saya terima
4. Konflik, Alat-alat kantor yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan sering kali rusak atau tidak berfungsi.
5. Komunikasi, pekerjaan karyawan tidak dikoordinasikan, sehingga menghambat pencapaian target.

2.1.5. Definisi *Turnover Intention*

Fishbein dan Ajzen (Haryanti dan Sianipar, 2014) mengemukakan bahwa intensi merupakan subyek vitas individu yang melibatkan hubungan antara dirinya dan suatu perilaku, sehingga dapat dikatakan bahwa intensi adalah suatu niatan seseorang untuk melakukan sesuatu. Menurut Simamora et al., (2015); Nasution (2017); I. G. Ayu & Dewi (2019) Intensi (*Intention*) adalah keinginan individu untuk melakukan suatu hal, sedangkan *turnover* yakni berakhirnya individu untuk keluar dari perusahaan secara sukarela atau lebih sering dikenal dengan berhentinya seseorang dari sebuah organisasi. *Turnover Intention* yakni keinginan karyawan untuk pindah dari organisasi dengan cara mencari pekerjaan baru dan dijelaskan oleh teori pertukaran sosial (Azeez et al., 2016).

Menurut Jang, J., George, (2012) *Turnover Intention* didefinisikan sebagai izin karyawan untuk pergi dari sebuah pekerjaan. Niat tersebut dapat muncul ketika karyawan berbicara secara negatif tentang posisi mereka, ketika mereka membatasi partisipasi mereka dalam organisasi, atau ketika mereka benar-benar meninggalkan pekerjaan mereka Berbeda halnya saat karyawan melakukan pengunduran diri, maka perusahaan harus mau mencari pengganti yang sesuai untuk mengisi kekosongan posisi pada karyawan tersebut, lain halnya saat terjadi

pergantian dikarenakan faktor usia maka perusahaan sudah menyiapkan bakal calon yang akan ditempatkan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Tindakan destruktif dan aktif jika karyawan tidak puas dengan kondisi kerja mereka. Dengan kata lain, meninggalkan pekerjaan adalah kecenderungan seseorang untuk keluar dari sistem sosial atas inisiatifnya sendiri (Türkmen & Taşpınar, 2019). Dapat disimpulkan bahwa *turnover Intention* merupakan "Kecenderungan seseorang untuk meninggalkan organisasi secara sukarela".

2.1.5.1. Jenis-jenis *Turnover Intention*

Secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal (Kasmir, 2016), yaitu:

1. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

2. Berhenti sendiri

Artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, untuk keluar dari perusahaan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan masih dibutuhkan. Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan, karena jika karyawan yang sudah minta berhenti dan tetap dipertahankan, akan

mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012) *turnover intention* dikelompokkan dalam beberapa cara yang berbeda, diantaranya :

1. Perputaran secara tidak sukarela

Terjadi jika pihak manajemen/pemberi kerja merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya dikarenakan tidak ada kecocokan atau penyesuaian harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan atau mungkin pula disebabkan oleh adanya permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan. Selain itu perputaran ini dikarenakan oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.

2. Perputaran secara sukarela

Hal ini terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personal maupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan, misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik di tempat lain, peluang karir, pengawasan, geografi, dan alasan yang menyangkut pribadi ataupun keluarga

2.1.5.2. Aspek-aspek *Turnover Intention*

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

1. *Thinking of quitting* (mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi)
2. *Intention to search* (keinginan untuk mencari kerja diluar organisasi)
3. *Intention to quit* (keputusan untuk meninggalkan organisasi)

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

1. Pay (upah)

Armknrecht & Early (Sinaga, 2016) menemukan bahwa faktor terpenting dalam menentukan variasi antar industri dalam voluntary separation adalah tingkat upah yang relatif. Namun sejumlah hubungan antara tingkat upah dan

tingkat *turnover* menyatakan bahwa bukan hanya upah yang menyebabkan seseorang meninggalkan suatu perusahaan dan pindah ke perusahaan lain, oleh karena itu faktor upah harus didukung oleh faktor lainnya dalam mendorong terjadinya *turnover*.

2. *Integration*

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

3. *Instrumental communication*

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

4. *Formal Communication*

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

5. *Centralization Centralization*

Merupakan tingkat dimana kekuasaan dipusatkan pada suatu sistem sosial. Price (Sinaga, 2016) menyimpulkan bahwa pengalaman organisasi yang sangat terfokus pada pemimpin akan beresiko besar untuk terjadinya *turnover*. Hubungan ini didasarkan pada hal-hal seperti faktor karyawan yang memiliki sedikit autonomy, tanggapan organisasi terhadap unit dan kebutuhan individu yang lambat, ataupun karyawan yang merasa bahwa dirinya tidak mempunyai kendali apapun di dalam organisasi. Berdasarkan kelima aspek yang menentukan terjadinya *turnover*, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa keempat aspek pertama berhubungan secara negatif dengan *turnover*,

sedangkan aspek kelima *centralization*, berhubungan secara positif dengan *turnover*.

2.1.5.3. Faktor-faktor *Turnover Intention*

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

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

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

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

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

a. Usia

Menurut Maier (Ridlo, 2012), mengemukakan pekerja muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara usia dan intensi *turnover* dengan arah hubungan negatif. Artinya semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi *turnover* nya. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar. Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, yang menurun, tidak mau repot pindah

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

Menurut Gilmer (Ridlo, 2012) berpendapat bahwa tingkat *turnover* yang cenderung tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan atau organisasi kerja serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar melalui cara ‘coba-coba’ tersebut. Selain itu menurut Porter et al., (Ridlo, 2012) karyawan yang lebih muda mungkin mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk mendapat pekerjaan baru dan memiliki tanggung jawab terhadap keluarga lebih kecil, sehingga dengan demikian lebih mempermudah mobilitas pekerjaan. Mungkin juga mereka mempunyai harapan-harapan yang kurang tepat mengenai pekerjaan yang tidak terpenuhi pada pekerjaan-pekerjaan mereka yang sebelumnya.

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

b. Tingkat Pendidikan

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

c. Keikatan terhadap Organisasi

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

d. Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan Mowday; Michael dan Spector; Arnold dan Fieldman (Ridlo, 2012) menunjukkan bahwa tingkat *turnover* dipengaruhi oleh kepuasan kerja seseorang. Mereka menemukan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongannya untuk melakukan *turnover*. Wexley dan Yukl (Ridlo, 2012) mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan *discrepancy theory* yang menyatakan bahwa kepuasan dapat tercapai bila tidak ada perbedaan antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan, nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan.

e. Budaya Perusahaan

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

akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

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

2.1.5.4. Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover Intention*, yaitu :

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*Intention to quit*) Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*Intention to search for another job*) Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Indikasi-indikasi diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover Intention* karyawan dalam organisasi.

2.2. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam sebuah penelitian dibutuhkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan pertimbangan, perbandingan, serta alat ukur atas hasil penelitian.

Sehingga referensi tersebut diharapkan dapat menjadi pembanding keakuratan dan kejelasan penelitian yang dilakukan saat ini.

Menurut Pamungkas dan Sulisty (2020) dalam Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi dengan judul Peran *Organizational Justice* dan *Spiritual Management* Terhadap *Employee Engagement* dan *Turnover Intention* dengan Dimoderasi *Locus of Control* memberi kesimpulan yaitu, Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka untuk memperkecil terjadinya *Turnover Intention* dapat dilakukan dengan kesimpulan bahwa *Organizational Justice*, *Spiritual Management*, dan *Work Engagement* mampu menurunkan *Turnover Intention*. *Work Engagement* mampu memediasi *Organizational Justice* dan *Spiritual Management* terhadap *Turnover Intention*. Serta *Locus of Control* tidak mampu memoderasi *Organizational Justice* dan *Spiritual Management* terhadap *Turnover Intention*. Dalam rangka untuk meningkatkan nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square), maka penelitian selanjutnya perlu menambah variabel, seperti *psychological capital*, *psychological empowerment*, *absorptive capacity* guna memberikan solusi dalam menurunkan terjadinya *Turnover Intention*.

Herliza dan Setiawan (2019) dalam Jurnal Eksplorasi Akuntansi dengan judul PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *TURNOVER INTENTION*, KOMITMEN ORGANISASI DAN KECERDASAN *EMOTIONAL SPIRITUAL QUOTIENT* (ESQ) TERHADAP *DYSFUNCTIONAL AUDIT BEHAVIOR* berkesimpulan sebagai berikut, 1. *Locus of Control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *dysfunctional audit behavior*, 2. *Turnover Intention* berpengaruh signifikan positif terhadap *dysfunctional audit behavior*, auditor yang memiliki keinginan berhenti kerja (*turnover Intention*) lebih berpeluang dalam melakukan *dysfunctional audit behavior* karena menurunnya tingkat ketakutan yang ada dalam dirinya terhadap sanksi yang didapatkan saat perilaku tersebut terdeteksi melanggar standar audit, 3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *dysfunctional audit behavior*. Komitmen organisasi membuat individu lebih taat terhadap peraturan organisasi dibandingkan standar audit, serta auditor yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung mengikuti perintah atasan, yang mungkin saja melenceng dari standar audit yang berlaku, 4. ESQ tidak berpengaruh secara signifikan negatif terhadap *dysfunctional audit behavior* yang diakibatkan oleh

semakin tingginya ESQ ada kemungkinan rasa empati dari auditor terhadap klien sehingga seorang auditor akan melaksanakan *dysfunctional audit behavior*.

Menurut Januartha dan Andayani (2019) dalam E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 2, 2019 dengan judul PENGARUH *JOB INSECURITY* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN HOTEL penulis memberi kesimpulan sebagai berikut, Job insecurity berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover Intention*. Hal ini berarti semakin tinggi job insecurity dapat mengakibatkan tingginya *turnover Intention* begitu sebaliknya semakin rendah job insecurity dapat menurunkan *turnover Intention* pada karyawan. Oleh karena itu sangat perlu untuk meminimalisir ancaman-ancaman terhadap karyawan karena akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover Intention*. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja dapat mengakibatkan menurunkan *turnover Intention* begitu sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja dapat meningkatkan *turnover Intention* pada karyawan.

Nasution (2017) dalam jurnal Jurnal Ilmiah Manajemen, Volume VII, No. 3, Okt 2017 dengan tujuan PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION MEDICAL REPRESENTATIVE* memberi kesimpulan sebagai berikut, Berdasarkan data yang telah diteliti, *turnover Intention* dipengaruhi oleh Stres kerja, Kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 51,2%. Sedangkan sisanya 48,8% *turnover Intention* dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Pihak manajemen harus selalu tetap waspada agar stres yang dialami medical representative tersebut tidak mengarah pada stres yang negatif dan bersifat destruktif. Oleh karena itu, pihak manajemen sebaiknya mengoptimalkan upaya penanggulangan stres kerja karyawan agar tingkat stres yang dialami berada pada titik optimum yang dapat memaksimalkan sebaiknya pihak manajemen melakukan penyesuaian kembali dengan implementasi penanggulangan stres kerja karyawan menyangkut komunikasi, kesejahteraan medical representative, dan dapat memberikan tantangan kerja yang proporsional kepada medical representative, meningkatkan komunikasi organisasional baik formal maupun non formal untuk mengurangi ketidakpuasan. Medical representative akan berkomitmen terhadap organisasi jika benar-benar dirinya

merasa dilibatkan sebagai bagian dari organisasi, hal ini dapat tercapai apabila karyawan tersebut memandang positif terhadap pekerjaan dan organisasinya, sehingga medical representative tidak berpikir untuk keluar dari organisasi. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan peneliti selanjutnya untuk mempertimbangkan variabel-variabel lain yang belum tercantum dalam penelitian ini, misalnya Kepemimpinan, beban kerja, kompensasi, motivasi, turn of live, turn of stay, iklim organisasi, keterampilan kerja dan supervisi, karakteristik, personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, sehingga hasil penelitian pengaruh *turnover Intention* akan semakin baik.

Menurut Septiari dan Ardana (2016) dalam E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 10, 2016 dengan judul *PENGARUH JOB INSECURITY DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA HOTEL ASANA AGUNG PUTRA BALI* penulis memberi kesimpulan sebagai berikut, Berdasarkan pembahasan, kesimpulan penelitian adalah bahwa job insecurity berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover Intention* karyawan pada Hotel Asana Agung Putra Bali, dan stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover Intention* karyawan pada Hotel Asana Agung Putra Bali.

Menurut Ibrahim, Hilman dan Kaliappen (2016) dalam International Journal of Organizational & Business Excellence, Vol. 1, Issue. 2, 2016 dengan judul *Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention: An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry* penulis memberi kesimpulan sebagai berikut, Temuan penelitian ini berdasarkan output regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover Intention* karyawan. Temuan ini menyiratkan bahwa, jika bank mempertahankan praktik yang memastikan karyawan puas dengan pekerjaan mereka, niat berpindah di antara karyawan akan berkurang secara moderat. Temuan ini sejalan dengan (Irvine & Evans, 1995). Hal ini dikarenakan koefisien korelasinya tergolong sedang yang menandakan bahwa terdapat banyak faktor yang secara signifikan dapat menurunkan *turnover Intention* karyawan di bank selain kepuasan kerja. Yang paling penting, temuan penelitian menunjukkan bahwa bahkan di antara banyak faktor yang secara negatif mempengaruhi kepuasan kerja keinginan berpindah memiliki efek independennya sendiri. Selain itu, temuan

tersebut menunjukkan bahwa ketika ada praktik yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan, mereka akan termotivasi untuk mengerahkan upaya dalam produksi dan penyampaian layanan sehingga menurunkan tingkat niat berpindah mereka.

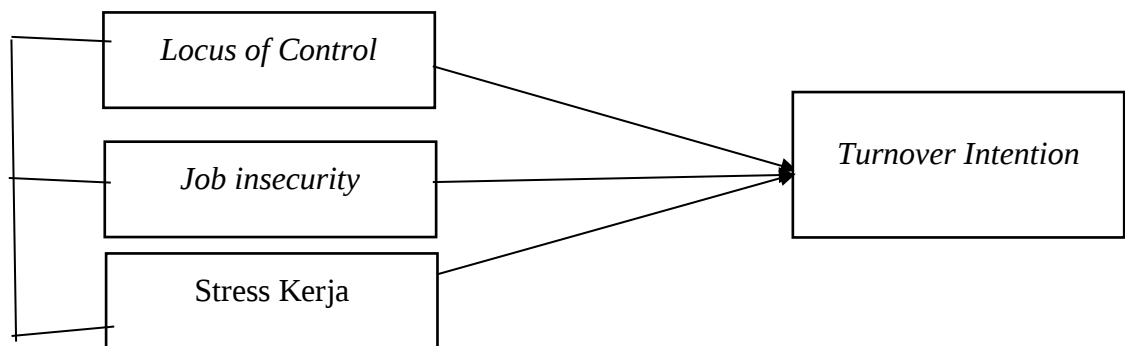
Sewwandi dan Perere (2016) dalam jurnal 3rd International HRM Conference, Vol.3, No. 1, 08th October, 2016 dengan judul *The Impact of Job Stress on Turnover Intention: A Study of Reputed Apparel Firm in Sri Lanka* penulis memberi kesimpulan sebagai berikut, Berdasarkan hasil analisis data, diidentifikasi bahwa determinan utama stres kerja adalah ambiguitas peran, konflik peran dan tuntutan pekerjaan masing-masing. Dukungan sosial dan beban kerja yang berlebihan memiliki dampak yang lebih kecil pada stres kerja. Gaji menjadi penentu utama niat berpindah. Mayoritas operator mesin memiliki tingkat stres kerja yang tinggi. Tetapi sejajar dengan temuan Fernando (2010), penelitian ini menemukan bahwa ada tingkat stres kerja yang tinggi di antara operator mesin di perusahaan pakaian jadi terkenal di Sri Lanka. Studi ini secara empiris menemukan bahwa ada signifikansi positif antara stres kerja dan niat *turnover* operator mesin di perusahaan pakaian terkenal di Sri Lanka. Mendukung temuan dari beberapa penelitian sebelumnya, (Liyanage et al. 2014; Qureshi et al. 2013; Mosadeghrad 2013), penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara stres kerja dan *turnover Intention* operator mesin. Juga diamati bahwa ketika stres kerja meningkat, niat berpindah juga meningkat secara alami.

Menurut Lee, Yang dan Li (2017) dalam jurnal *Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia. Murcia (Spain)* dengan judul *The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover Intention: Taking early-career employees as an example* penulis berkesimpulan sebagai berikut, Melalui studi literatur yang tersedia, dikombinasikan dengan latar belakang domestik Cina dan karakteristik karyawan awal karir, makalah ini telah mengembangkan model enam dimensi kepuasan kerja untuk karyawan awal karir. Melalui hasil empiris, rasionalitas kepuasan kerja sebagai faktor tingkat tinggi dikonfirmasi, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover Intention* terbukti. Karena keterbatasan tenaga kerja dan sumber daya material, beberapa keterbatasan tetap untuk penelitian ini. Meskipun makalah ini telah mengembangkan model enam dimensi, namun belum mempertimbangkan semua faktor yang mempengaruhi.

Data penelitian berasal dari perusahaan dan perusahaan Tiongkok, dan industri yang diselidiki termasuk manufaktur, pemrosesan petrokimia, komunikasi dan industri jasa lainnya, yang dipengaruhi oleh masyarakat dan budaya Tiongkok; oleh karena itu, kebutuhan untuk menghindari varians metode umum tidak dapat dihindari.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1. Kerangka pikir



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.2. Pengembangan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta perumusan masalah sebagaimana diuraikan diatas, maka hipotesis dapat dirumuskan “Terdapat pengaruh *locus of control*, *job insecurity*, dan stress kerja pada *turnover intention* berpengaruh signifikan”. Untuk menguji hipotesis diatas, digunakan rumus hipotesis statistik guna mengukur instrumen variabel (X1) *Locus of Control*, (X2) *Job Insecurity*, (X3) Stres Kerja, (Y) *Turnover Intention*, yaitu:

H₁ : *Locus of Control* terhadap intensi *turnover* berpengaruh signifikan.

H₂ : *Job insecurity* terhadap intensi *turnover* berpengaruh signifikan.

H₃ : Stres kerja terhadap intensi *turnover* berpengaruh signifikan

H₄ : *Locus of control, job insecurity* dan stress kerja terhadap *turnover intention* berpengaruh signifikan