

**Job Insecurity, Komitmen Organisasi Karyawan Dan Kepuasan Kerja Serta  
Dampaknya Terhadap *Intention To Quit***

**Ronald Mawei**

Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi

([ronaldmawei@yahoo.com](mailto:ronaldmawei@yahoo.com))

**Abstract**

*Job dissatisfaction often culminates in a desire to get out of the business/intention to quit. Some of the effects of high level intention to quit (are) i.e. the productivity of employee is declining, the company's business activity is disrupted, moral issues arising out of the work of other employees, the cost of recruiting, interviewing, and the high level selection, the administration cost checking of processing new employees the allowance and the cost of lost opportunities because of new employees had to learn new skills. Based on the results of the research found that Job Insecurity influence significantly intention to quit on employees at PT. PLN Manado area. The commitment of the employees did not influence significantly on intention to quit on employees outsourcing at PT. Asia PLN Manado area. Job satisfaction influence significantly to the Intention to Quit on employees at PT. Asia PLN Manado area.*

*Keywords: Job Insecurity, Employee Organizational Commitment, Job Satisfaction, Intention To Quit.*

**Abstrak**

*Ketidakpuasan kerja seringkali berujung pada keinginan untuk keluar dari perusahaan / intention to quit. Beberapa efek dari tingkat intention to quit yang tinggi yaitu produktivitas karyawan menurun, aktivitas usaha perusahaan terganggu, timbul masalah moral kerja para karyawan lain, biaya perekrutan, wawancara, serta seleksi yang tinggi, pengecekan biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan serta biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian baru. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Job Insecurity berpengaruh signifikan terhadap Intention to Quit pada karyawan outsourcing di PT.PLN area Manado. Komitmen Karyawan tidak signifikan berpengaruh terhadap Intention to Quit pada karyawan outsourcing di PT.PLN area Manado. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Intention to Quit pada karyawan outsourcing di PT.PLN area Manado.*

*Kata Kunci : Job Insecurity, Komitmen Organisasi Karyawan, Kepuasan Kerja, Intention To Quit.*

## Latar Belakang

Happonen, *et al.* (2000) dalam Irene (2008), mengungkapkan beberapa hal yang dapat mempengaruhi munculnya *job insecurity* yaitu: karakteristik demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, status pernikahan, dan tingkat pendidikan), karakteristik pekerjaan, kondisi lingkungan, ketidakjelasan peran, *locus of control*, dan nilai pekerjaan. Selain itu diungkapkan juga bahwa tenaga kerja yang rentan mengalami *job insecurity* contohnya adalah karyawan tetap yang terancam kehilangan pekerjaan, *freelancer* (pekerja jasa yang tidak terikat pada suatu organisasi) dan karyawan kontrak, karyawan baru yang berada dalam masa percobaan, dan karyawan dari *secondary labour market* (kelompok suku bangsa minoritas, pekerja yang cacat, pekerja musiman dan karyawan yang berasal dari agen penyedia karyawan kontrak).

Menurut Ashford *et al.*, (1989) dalam Kurniasari, (2004) *Job insecurity* memunculkan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun aspek non psikologis. Di antara aspek psikologis yang muncul antara lain berupa penurunan kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, kekhawatiran bahkan kemarahan. Selain itu, perasaan tidak aman ini akan

membawa dampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan / *intention to quit*. Wening (2005) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa *job insecurity* tidak signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *intensi turnover / intention to quit*.

Komitmen karyawan merupakan kondisi yang mencirikan hubungan antara karyawan dan organisasi yang memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi / *intention to quit*. Muthuveloo dan Rose (2005) menyatakan bahwa komitmen karyawan (*employee commitment*) didefinisikan sebagai “*an employee level of attachment to some aspect of work*”, artinya komitmen digambarkan sebagai suatu tingkat ikatan karyawan/pegawai pada beberapa aspek pekerjaan. *Employment commitment*, dapat digolongkan ke dalam tiga (3) kelompok, yaitu: *work/job commitment*; *career/professional commitment*, dan *organizational commitment* atau *commitment to organization*. Mathie dan Zajac dalam Ermawan, (2007) menyatakan jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi, maka perusahaan akan mendapatkan dampak positif antara lain peningkatan produktivitas, kualitas kerja dan kepuasan kerja karyawan serta

menurunnya tingkat keterlambatan, absensi dan *turn over*. Agar komitmen karyawan dapat diupayakan secara maksimal, perusahaan harus berusaha memenuhi hak-hak karyawan agar mereka memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi. Hak-hak karyawan tersebut misalnya gaji yang layak sesuai beban / tanggung jawab pekerjaan, *job security*, pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk berkembang, dan lain-lain. Selanjutnya, terpenuhinya hak-hak tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja.

Ketidakpuasan kerja seringkali berujung pada keinginan untuk keluar dari perusahaan / *intention to quit*. Beberapa efek dari tingkat *intention to quit* yang tinggi yaitu produktivitas karyawan menurun, aktivitas usaha perusahaan terganggu, timbul masalah moral kerja para karyawan lain, biaya perekrutan, wawancara, serta seleksi yang tinggi, pengecekan biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan serta biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian baru. Perbedaan dari beberapa hasil penelitian di atas menarik untuk diteliti lebih lanjut namun dengan objek berbeda yaitu di PT. Perusahaan Listrik Negara area Manado. Untuk menjalankan aktivitas usaha sehari-hari, PT. PLN tidak hanya

mempekerjakan pegawai tetap namun juga memanfaatkan jasa karyawan *outsourcing*.

Meskipun secara teknis karyawan *outsourcing* yang bekerja di PT. PLN area Manado dipekerjakan oleh perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (vendor), namun mereka harus tetap mengikuti segala peraturan dan standar kerja yang telah ditentukan oleh PT. PLN area Manado. Selain itu, karyawan *outsourcing* juga menerima penilaian kerja sama seperti halnya yang dilakukan PT. PLN area Manado terhadap pegawai tetap. Penilaian kerja ini nantinya akan dijadikan bahan pertimbangan perpanjangan masa kontrak karyawan *outsourcing*. Oleh karena itu karyawan *outsourcing* yang ingin tetap bertahan bekerja di PT. PLN area Manado, harus memberikan usaha dan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Kemauan karyawan *outsourcing* untuk tetap bertahan di PT. PLN area Manado serta memberikan hasil terbaik dalam pekerjaannya, menunjukkan bahwa mereka memiliki komitmen pada PT. PLN area Manado, seperti halnya pegawai tetap.

### **Argumen Orisinalitas / Kebaruan**

Variabel variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah hasil eksplorasi dan kombinasi dari beberapa penelitian terdahulu yang dikutip pada artikel ini. Yang berbeda terletak pada defenisi

operasional variabel yang digunakan khususnya pada indikator yang telah disesuaikan dengan objek penelitian ini.

## **Kajian Teoritik dan Empiris**

### ***Job Insecurity***

Menurut Sengenberger (1995) dalam Kurniasari (2004), ada 3 aspek rasa tidak aman dalam bekerja yang saling berkaitan (*three inter-relate aspects of work based insecurity*) yakni: *job insecurity*, *employer insecurity*, dan *employment insecurity*. *Job insecurity* merupakan rasa tidak aman dalam bekerja yaitu ancaman untuk tidak lagi menjadi pegawai tetap pada perusahaan yang sama. *Employer insecurity* merupakan rasa tidak aman untuk tetap dapat menjadi karyawan dengan jenis pekerjaan atau pada lokasi yang berbeda namun masih dalam perusahaan yang sama. *Employment security* merupakan rasa tidak aman yang mencakup di dalamnya tidak adanya kesempatan untuk berganti perusahaan.

Secara umum, *job insecurity* adalah ketidakamanan dalam bekerja secara psikologis. Menurut Salmon dan Heery (2000) dalam Kurniasari (2004) karyawan di negara majupun mengalami rasa tidak aman yang makin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkat pendapatan yang makin tidak bisa

diramalkan. Menurut Bryson dan Harvey (2000) dalam Wijaya (2010) rasa tidak aman dalam bekerja dapat dibedakan menjadi dua kategori, yakni subyektif dan obyektif. Rasa tidak aman yang sifatnya obyektif umumnya dikaitkan dengan indikator yang jelas seperti *job tenure*. Sementara rasa aman yang subyektif relatif sulit untuk diamati secara langsung karena indikator yang digunakan adalah ancaman terhadap hilangnya pekerjaan dan konsekuensi dari hilangnya pekerjaan tersebut, sebagaimana yang dirasakan oleh karyawan yang bersangkutan.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Meyer dan Allen (1997), ada tiga dimensi komitmen organisasi yaitu: 1. Komitmen afektif (*affective*). 2. Komitmen berkelanjutan (*continuance*) dan 3. Komitmen normatif (*normative*)

### **Kepuasan Kerja**

Handoko (2001:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Sikap senang dan tidak senang terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan akan tercermin dari perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Hasibuan (2008:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Robbins (2003:91) kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sifat negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap organisasi seperti mangkir, produktifitas rendah, kebosanan dalam bekerja.

### **Intensitas Keluar Karyawan (*Intention to Quit/Turn Over Intention*)**

*Intention to quit* memiliki arti adanya niat karyawan untuk berhenti bekerja dari suatu organisasi (Petri Böckerman & Pekka Ilmakunnas, 2007), pernyataan tersebut serupa dengan arti dari *turnover intention*. Dalam perkembangannya Mobley *et al.*, (1979) dalam mendefinisikan *intention to quit* sebagai

pemberhentian keterikatan dalam suatu organisasi oleh individu yang menerima kompensasi dari organisasi tersebut. *Intention to quit* juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

### **Kajian Empiris**

Penelitian Wardani *et. al* (2014), menemukan bahwa *job insecurity* yang terdiri dari kondisi pekerjaan, dan konflik peran berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada CV Putra Makmur Abadi Temanggung Jawa Tengah dengan arah positif. Penelitian Wening (2005), menemukan bahwa H1: Restrukturisasi berpengaruh positif terhadap *job insecurity*, H2: *Job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional,

H4: *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional, H5: Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *intensi turnover*, H7: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *intensi turnover*.

Penelitian dari Penelitian Setyanto *et.al* (2013), hasil pengujian statistik dengan menggunakan teknik analisis SEM menunjukkan bahwa komitmen organisasional terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to quit* karyawan. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Iklim organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Iklim organisasi terbukti berpengaruh negatif terhadap *intention to quit* karyawan.

Penelitian dari Penelitian Kristanto (2013), hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intensi keluar*. Kemudian

Penelitian Andini (2006), hasil analisis menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover*. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover*.

#### ***Job Insecurity terhadap intention to quit***

Hasil penelitian Wardani *et. al* (2014) menunjukkan bahwa *job insecurity* yang terdiri dari kondisi pekerjaan, dan konflik peran berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan dengan arah positif. Hal ini mengindikasikan bahwa jika *job insecurity* yaitu kondisi pekerjaan dan konflik peran memiliki nilai positif, maka akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan *turnover intention* karyawan. Sebaliknya, jika memiliki nilai negatif maka akan memberikan pengaruh dalam menurunkan *turnover intention*. Temuan yang sama diperoleh Wening (2005) *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *intensi turnover*.

#### **Komitmen Organisasi terhadap *Intention to Quit***

Meyer (1993) dalam Setyanto *et.al* (2013) menunjukkan hubungan negatif antara komitmen afektif dan komitmen

berkelanjutan dengan keinginan keluar karyawan. Diperkuat oleh Jenkins (1992) dalam Setyanto *et.al* (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen afektif berhubungan dengan penurunan keinginan keluar karyawan, sedangkan komitmen berkelanjutan berhubungan negatif dengan keinginan keluar karyawan. Grant *et al.* (2001) dalam Setyanto *et.al* (2013) menemukan hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dan keinginan keluar. *Intention to quit* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi. Seorang karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya, akan menunjukkan sikap yang baik secara keseluruhan di tempat kerja dan menyebabkan meningkatnya komitmen terhadap organisasi yang akhirnya akan menyebabkan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan (*intention to quit*).

Foon *et al.* (2010) dalam penelitiannya “*An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees*” menyatakan bahwa beberapa factor seperti: pendidikan dan latihan, supervise dan kohesivitas kelompok, dan kondisi lingkungan kerja merupakan determinan utama dari komitmen staff. Demikian pula penelitian Firth *et al.* (2004) berusaha untuk menjelaskan

tentang faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat perputaran karyawan. Ditemukan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang cukup signifikan mempengaruhi intensi keluar (*intention turnover*). Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi keluar (*intention turnover*).

### **Kepuasan Kerja terhadap *Intention to quit***

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Secara empiris dapat disimpulkan bahwa ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar. Robbins (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Menurut Pasewark dan Strawser (1996) dalam Setyanto *et.al* (2013) kepuasan kerja secara langsung dan negatif berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan.

Selanjutnya pendapat yang sama dikemukakan oleh (Martoyo, 2007:77) Salah satu hal yang mempengaruhi intensi karyawan untuk keluar dari organisasi adalah tingkat kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yang *et.al* (2009) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin mengurangi intensi karyawan untuk keluar dari organisasi, begitu pula sebaliknya. Maka dari itu, untuk menekan tingkat *turnover* karyawan, manajemen harusnya lebih memberi perhatian terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif oleh karena penelitian ini ingin menguji hubungan /pengaruh *Job Insecurity*, Komitmen Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap *Intention to quit* pada karyawan *outsourcing* PT. PLN area Manado. Lokasi penelitian berada di kantor PT. PLN area Manado . Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* yang bekerja di PT.PLN area Manado yang berjumlah 324 orang. Seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian teknik sampling yang digunakan adalah sensus. Dalam proses pengambilan data dari 324

orang karyawan yang dapat dijangkau dengan kuesioner hanya 107 oleh karena berbagai sebab diantaranya (tidak berada di tempat, berhenti tanpa pemberitahuan, mendapat jadwal shift ).Selanjutnya data yang dianalisis bersumber dari 99 kuesioner penelitian, sementara 8 kuesioner tidak dikembalikan, sehingga jumlah kuesioner yang dianalisis adalah 99 kuesioner. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah: analisa Regresi Linier Berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Metode ini menghubungkan satu variabel dependen dengan banyak variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah *Intention to Quit* sementara variabel bebas adalah *Job Insecurity*, Komitmen Karyawan dan Kepuasan Kerja .

### **Pembahasan**

#### **Uji asumsi Klasik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model regresi tidak terdeteksi adanya multikolinieritas (antar variabel bebas dalam model berkorelasi kuat) karena nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) < 5. Hasil pengujian juga menunjukkan tidak terdapat gejala



heterokedstisitas oleh karena titik titik menyebar secara acak dan tidak menunjukkan pola tertentu. Untuk uji normalitas, maka hasil temuan menunjukkan data terdistribusi dengan normal oleh karena grafik membentuk kurva lonceng dan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, maka dapat dikatakan model regresi memiliki data yang terdistribusi dengan normal.

### Hasil Regresi Linier Berganda

Dari hasil analisis diperoleh bahwa : (1) Nilai *R Square* (Koefisien Determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0.607 atau 60.7%. Nilai ini dapat dimaknai bahwa 60.7% variabel *Intention to Quit* (Y) dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ), Komitmen Karyawan ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sementara 39.3% (100%- 60.7%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas dalam model. Hasil ini secara umum menunjukkan bahwa besarnya hubungan antar variabel variabel *Intention to Quit* (Y) dengan variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ), Komitmen Karyawan ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) kuat.

Untuk Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $Y = - 3.548 + 0.154 (X_1) + 0.109 (X_2) + 0.867 (X_3) + e$ . Angka konstan a sebesar 3.548 yang memiliki

arti nilai *Intention to Quit* (Y) saat nilai variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ), Komitmen Karyawan ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) sama dengan 0. Angka 0.154 adalah Koefisien regresi untuk variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ). Angka ini dapat dimaknai bahwa setiap peningkatan *Job Insecurity* maka akan meningkatkan *Intention to Quit* sebesar 0.154. Angka 0.109 adalah Koefisien regresi untuk variabel Komitmen Karyawan ( $X_2$ ). Angka ini dapat dimaknai bahwa setiap peningkatan Komitmen Karyawan maka akan meningkatkan *Intention to Quit* sebesar 0.109. Angka 0.867 adalah Koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ). Angka ini dapat dimaknai bahwa setiap peningkatan Kepuasan Kerja maka akan meningkatkan *Intention to Quit* sebesar 0.867.

Untuk pengujian hipotesis ditemukan bahwa : Variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.048 dengan probabilitas (sig) sebesar 0,043. Karena nilai probabilita (sig)  $t < 5\%$  ( $0,043 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel *Job Insecurity* ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Intention to Quit* (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan *Job Insecurity* terhadap *Intention to Quit* diterima. Variabel

Komitmen Karyawan ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1.330 dengan probabilitas (sig) sebesar 0.187. Karena nilai probabilitas (sig)  $t > 5\%$  ( $0.187 > 0,05$ ) maka secara parsial variabel Komitmen Karyawan ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel *Intention to Quit* (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Karyawan terhadap *Intention to Quit* ditolak. Variabel Kepuasan kerja ( $X_3$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 10.378 dengan probabilitas (sig) sebesar 0.000. Karena nilai probabilitas (sig)  $t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *Intention to Quit* (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Intention to Quit* ditolak.

### **Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Artinya semakin tinggi *Job Insecurity* maka akan meningkat pula *Intention to Quit*. Penemuan sebelumnya

(Kurniasari, 2004) menyatakan bahwa besarnya intensi *turnover (intention to quit)* dipengaruhi oleh *job insecurity* yang berada pada level tidak aman. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan adanya pengaruh searah antara *job insecurity* dan *intention to quit*. Artinya kenaikan nilai *job insecurity* akan menaikkan level *intention to quit*. Semakin tinggi *job insecurity*, maka akan semakin tinggi intensi (niat / keinginan) untuk keluar dari pekerjaan. Penemuan ini konsisten dengan hasil temuan Wardhani (2009) yang juga menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *job insecurity* dengan *intention to quit*.

Menurut Azwar (1995) dalam Kurniasari (2004), intensi merupakan fungsi dari tiga determinan dasar, yaitu pertama sikap individu terhadap perilaku, ke dua adalah persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang bersangkutan, dan yang ketiga adalah aspek kontrol perilaku yang dihayati. Dari penjelasan ini dapat disimpulkan arti intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* menurut Price,*et al* dalam Dwipasari (2006) adalah perpindahan karyawan organisasi menyeberangi batas-batas atau keluar dari suatu organisasi. Zeffane (1994) dalam

Kurniasari (2004) menyatakan bahwa intensi turnover / intention to quit adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah / *intention to quit*. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah : 1. Kepuasan kerja 2. Komitmen organisasi dari karyawan 3. Kepercayaan terhadap organisasi 4. *Job insecurity*.

### **Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Hal ini berarti keinginan untuk keluar dari pekerjaan, tidak berkaitan sepenuhnya dengan komitmen dari karyawan. Hasil ini juga membuktikan bahwa perubahan level komitmen karyawan tidak akan serta merta mempengaruhi *intention to quit* para karyawan. Hal ini dikarenakan kesempatan untuk memperoleh pekerjaan lain yang dapat memberikan keuntungan yang sama atau lebih juga menjadi salah satu pertimbangan karyawan. Temuan ini tidak sesuai dengan teori yang diajukan oleh Steers dan Dessler (2002) dalam Sipahelut

(2008) yang menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen pada perusahaan cenderung akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi dan diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku pada aktivitas perusahaan antara lain menyukai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, berusaha untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, memiliki tingkat kemangkiran dan keinginan untuk keluar dari perusahaan yang rendah.

Hasil penelitian ini juga tidak konsisten dengan temuan dari Dwipasari (2006) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan signifikan dari komitmen karyawan (dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi) terhadap *turnover intention (intention to quit)*. Artinya ketika komitmen karyawan meningkat maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan menurun, demikian pula sebaliknya. Perbedaan hasil penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya dikarenakan kesempatan untuk memperoleh pekerjaan lain yang dapat memberikan keuntungan yang sama atau lebih menjadi salah satu pertimbangan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Disamping itu, karyawan umumnya juga memperhitungkan kesempatan memperoleh pekerjaan baru jika akhirnya keluar dari perusahaan. Pada

kenyataannya, karyawan *outsourcing* tetap dapat memberikan komitmen kepada perusahaan, tetapi tergantung pada insentif yang karyawan *outsourcing* terima serta sesuai dengan apa yang diharapkan dari perusahaan. Apabila perusahaan dapat mewujudkan kontrak psikologis berdasarkan kebutuhan karyawan dan dapat memahami keadaan karyawan, maka karyawan dapat memberikan komitmen yang lebih baik dari sebelumnya. Sebaliknya apabila perusahaan tidak dapat memahami dan memenuhi kebutuhan atau keadaan karyawan, maka kinerja karyawan akan menurun dari sebelumnya, sehingga komitmen yang diberikan juga menurun.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Artinya keinginan untuk keluar atau berhenti dari pekerjaan dipengaruhi oleh perasaan puas dalam bekerja. Bagi karyawan dengan status *outsourcing* hal ini dimungkinkan oleh karena dengan status bukan sebagai karyawan tetap perusahaan, mengerjakan pekerjaan dengan tuntas dan benar merupakan suatu kebanggaan individu yang dapat dijadikan referensi untuk keluar dari pekerjaan saat

ini dan mencari pekerjaan lain dengan status sebagai karyawan tetap. Temuan ini bertentangan dengan teori Mobley (1977) dalam Dwipasari (2006) yang menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan untuk keluar dari perusahaan mengikuti suatu tahapan- tahapan dan diawali dari adanya perasaan tidak puas dalam pekerjaan. Price *et al* (2000) menyatakan bahwa meningkatnya ketidakpuasan terhadap pekerjaan akan menimbulkan pikiran-pikiran untuk keluar dari perusahaan

### **Kesimpulan dan Rekomendasi**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian , maka dapat disimpulkan hal hal sebagai berikut: (1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Artinya semakin tinggi *Job Insecurity* maka akan meningkat pula *Intention to Quit*. (2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Hal ini berarti keinginan untuk keluar dari pekerjaan, tidak berkaitan sepenuhnya dengan komitmen dari karyawan. (3) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja

berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Quit* pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado. Artinya keinginan untuk keluar atau berhenti dari pekerjaan dipengaruhi oleh perasaan puas dalam bekerja.

### Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas maka rekomendasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: (1) *Intention to quit* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Berbagai studi telah menunjukkan bahwa keinginan berpindah / *intention to quit* merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menerangkan perilaku *turnover*. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan berpindah / *intention to quit* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Berdasarkan pengertian ini, perilaku *intention to quit* merupakan perilaku yang diharapkan tidak terjadi pada karyawan *outsourcing* di PT.PLN area Manado, terlebih pada karyawan yang memiliki

potensi tinggi untuk memberikan keuntungan bagi perusahaan. (2) Selanjutnya juga dibuktikan bahwa perubahan level komitmen karyawan tidak akan serta merta mempengaruhi *intention to quit* para karyawan. Hal ini dikarenakan kesempatan untuk memperoleh pekerjaan lain yang dapat memberikan keuntungan yang sama atau lebih juga menjadi salah satu pertimbangan karyawan. Oleh karena itu pihak PT.PLN harus tetap bekerja sama dengan vendor penyedia jasa tenaga *outsourcing* untuk tetap dapat mempertahankan tenaga *outsourcing* tersebut. (3) Penelitian ini memprediksi bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit* karyawan dan hal ini terbukti. Perubahan level kepuasan kerjaterbukti dapat mempengaruhi level *intention to quit*. Mengatasi hal ini pihak PT.PLN tetap harus bekerja sama dengan pihak penyedia tenaga *outsourcing* agar karyawan memiliki ikatan kerja yang terus diperbaharui sehingga waktunya menjadi lebih panjang. Disamping itu dapat memberikan melalui pemberian insentif ataupun bonus. Selanjutnya, perusahaan juga dapat memberikan surat rekomendasi bagi pegawai *outsourcing* yang dinilai berpotensi saat mengikuti rekrutmen untuk menjadi pegawai tetap tentu saja melalui proses seleksi yang berlaku

## Daftar Pustaka

- Amilin dan Dewi, R. 2008. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik dengan Role Stress sebagai Variabel Moderating. *JAAI* **12** (1) : 13-24.
- Andini, Rita, 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. Thesis. Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ashford, S.J., C. Lee, & P. Bobko. 1989. "Content, Causes, and Consequences of *Job insecurity*: A Theory Based Measure and Substantive Test", *Academy of Management Journal*, **32** (4): 803-829.
- Dwipasari, L. 2006. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan terhadap Turnover Intention (niat keluar) pada Tenaga Penjualan (studi pada Beauty Advisor Kosmetik Wilayah Kota Malang). Tesis: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Ermawan, D. 2007. Hubungan Antara *Job Insecurity* dan Konflik Peran dengan Komitmen Organisasi. [etd.eprints.ums.ac.id/1452/2/F10003\\_0039.pdf](http://etd.eprints.ums.ac.id/1452/2/F10003_0039.pdf).
- Fachrista, I.A. 2008. Pengaruh Orientasi Pelayanan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Sidoarjo). Tesis : Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Firth, Lucy; David J. Mellor,; Kathleen A. Moore; dan Claude Loquet. 2004. How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 2, pg 170-187.
- Foon, Yeoh Sok; Lim Chee Leong; dan Syuhaily Osman. 2010. An Exploratory Study on Turnover Intention Among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 8, pg 57-64.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. (Edisi revisi) Jakarta: Bumi Aksara.
- Inpres No. 3 Tahun 2006 tentang paket Kebijakan Iklim Investasi.
- Irene, J. 2008. Hubungan antara *Occupational Self-Efficacy* dan *Job Insecurity* pada Tenaga Kerja *Outsourcing*. [www.digilib.ui.ac](http://www.digilib.ui.ac).

- <id/file?file=digital/125951658.%20Literatur.pdf>
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perijinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh.
- Kristanto, Sentot. 2013. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen dan Intensi Keluar di PT. Indonesia Power UBP Bali.Tesis Program Pascasarjana Univeristas Udayana.Denspasar.
- Kurniasari, L. 2004. "*Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover*", Tesis S2 Tidak Dipublikasikan Universitas Airlangga Surabaya.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Meyer, John P. dan Allen, Natalie J; 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, research, and application*; Thousand Oaks, California : SAGE Publication, Inc.
- Muthuveloo, R., Rose,R.C. 2005.*Typhology of Organisational Commitment.American Journal of Applied Science* 2(6):1078-1081.
- Prabu.A.2005.Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim.Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya. 3(6).
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi Kedelapan. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. Jakarta: PT. Prenlindo.
- Setiawan, R. Dan Bram Hadiyanto. tt. *Job Insecurity* dalam Organisasi.
- Setyanto, Adhi. Suharnomo, dan Sugiono. 2013. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Keinginan Keluat (*Intention to quit*) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. (Studi Pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit TELADAN PRIMA GROUP). Jurnal STUDI MANAJEMEN & ORGANISASI Volume 10, Nomor 1, Januari, Tahun 2013.
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R& D*, Alfabeta Bandung.

- Soegandhi, Vannecia Marchelle. Eddy M. Sutanto dan Roy Setiawan. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap OCB Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti JATIM. AGORA Vol. 1, No. 1.
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi. Yogyakarta. Andi Offset.
- Sugianto, M.Y. dan E.M.Sutanto. 2013. Penerapan Strategi Alih Daya (*outsourcing*) di UD.PUYUH PLASTIK. Ditinjau dari Ketentuan Perundangan dan Etika Bisnis. Jurnal AGORA Vol. 1, No.1.
- Suhardi, Gunarto (2006). *Perlindungan Hukum Bagi Para Pekerja Kontrak Outsourcing*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Suhartono, R. 2007. *Resign NoWay: Rahasia Sukses dan Bertahan di Tempat Kerja*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Suwondo, Chandra. 2002. *Outsourcing : Implementasi di Indonesia*.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Penerbit: Alfabeta. Bandung.
- Tunggal, Amin Widjaja . 2008. *Outsourcing Konsep dan Kasus*, Jakarta: Harvarindo.
- Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Wardani, Shanti Ike. Sutrisno, Rudy Eko Pramono. 2014. Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan CV Putra Makmur Abadi Temanggung Jawa Tengah. Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa 2014.
- Wardhani, S.N. 2009. Hubungan Stres Kerja, Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) dengan Keinginan Berpindah (*Turnover Intention*) Karyawan CMO PT. Adira Dinamika Multifinance Pamekasan Madura. Abstrak.karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/BK-Psikologi/article/view/3310/1138.
- Wening, N. 2005. Pengaruh Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*) sebagai Dampak Rekstrukturisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intensi Keluar Survivor. *Kinerja* 9 (2) : 135-147.
- Yasar, Iftida .2012. *Outsourcing Tidak Akan Pernah Bisa Dihapus*, Jakarta : Pelita Fikir Indonesia.