

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA,
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP
*TURNOVER INTENTION***

(Studi pada PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**RIMA FUJIANA
NIM. 12010112130209**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

Nama Penyusun : Rima Fujiana
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130209
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN
KERJA, LINGKUNGAN KERJA NON
FISIK, DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP
*TURNOVER INTENTION***

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 18 Mei 2016

Dosen Pembimbing,

(Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.)

NIP. 197004251997021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Rima Fujiana
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130209
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN
KERJA, LINGKUNGAN KERJA NON
FISIK, DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP
TURNOVER INTENTION**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 02 Juni 2016.

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si (.....)

2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (.....)

3. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Rima Fujiana, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention***, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Mei 2016

Yang membuat pernyataan,

Rima Fujiana

NIM : 12010112130209

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Jika Allah menolong kalian, maka tak ada orang yang dapat mengalahkan kalian, tetapi jika Allah membiarkan kalian, maka siapakah gerangan yang dapat menolong kalian selain Allah? Karena itu, hendaknya kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakal.”

Ali-Imran (3):160

-Jangan berpikir apa yang akan kamu dapat, tapi berpikirlah apa yang dapat kamu berikan-

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

Ayah dan Ibuku tercinta,

Kakakku tersayang

ABSTRAK

Tingkat turnover karyawan yang tinggi menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti kehilangan biaya pelatihan yang telah diinvestasikan untuk karyawan, pengeluaran biaya rekrutmen karyawan baru, dan penundaan rencana perusahaan akibat pencarian karyawan baru. Hal ini dapat bertambah buruk jika perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan memiliki kinerja yang baik.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian produksi PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 responden. Data dianalisis dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan variabel komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan variabel lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, hasil koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,217 yang artinya variabel independen dalam penelitian ini dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 21,7 persen, sedangkan sebesar 78,3 persen dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, Komitmen Organisasional, Turnover Intention.

ABSTRACT

High employee turnover rates have negative impacts for the company, such as the loss of the training costs which have been invested for employees, new employees recruitment expenses, and delay the company's plans due to the search of new employees. It can get worse if the company loses employees who are experienced and have a good performance.

Therefore, this study aimed to determine the effect of job satisfaction, non-physical work environment, and organizational commitment to employee turnover intention. Research was conducted on the production employees of PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran. Data collection methods used in this study was a questionnaire. The number of samples are 60 respondent. Data were analyzed using multiple linear regression analysis with SPSS.

The result showed that job satisfaction and organizational commitment have negative significant affect toward turnover intention, while the non-physical work environment does not significantly affect toward turnover intention. Furthermore, the coefficient of determination in this study is 0,217 which means that the independent variable in this study may explain the dependent variable at 21,7 percent, while 78,3 percent is explained by other factors outside the model.

Keywords : job satisfaction, non-physical work environment organizational commitment, turnover intention

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkah, rahmat serta hidayah-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention***” (Studi Kasus pada PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran) sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis telah mendapatkan banyak bantuan dan kontribusi dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E, M.Si. selaku Dosen pembimbing yang telah bersedia membimbing, mengarahkan, dan meluangkan waktu selama proses penyusunan skripsi.

4. Bapak Drs. Bambang Munas Dwiyanto, Dipl.com, MM. selaku dosen wali yang telah memberi dukungan selama masa perkuliahan.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan Staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan bimbingan dan bekal ilmu pengetahuan yang bermanfaat dan membantu kelancaran studi.
6. Kedua orangtua dan kakak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materiil untuk penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Mas Wisnu Risang yang telah membantu penulis dalam mendapatkan objek penelitian.
8. Bapak Pungky selaku Plant Manager PT Indotirta Jaya Abadi Ungaran yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
9. Bapak Tri Sodho selaku Supervisor Non Produksi PT Indotirta Jaya Abadi Ungaran yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membantu pelaksanaan penelitian ini.
10. Bapak Rian selaku Supervisor Quality Control PT Indotirta Jaya Abadi Ungaran yang telah memberikan informasi-informasi yang penulis butuhkan.
11. Seluruh karyawan PT Indotirta Jaya Abadi Ungaran yang bersedia menjadi responden dan meluangkan waktunya untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang penulis berikan.

12. Sahabat saya yang senantiasa menemani saat suka maupun duka Dwinta, Igna, Melanie, Resha, Widya, Bowo, Tomy, Risky Purnomo, Dedy.
13. Bramantio Muharram, terima kasih telah bersedia mendampingi, memberikan dukungan, doa, saran dan semangat kepada penulis.
14. Teman-teman yang telah senantiasa menemani dan membantu pada masa-masa perkuliahan Nukhbah Sany, Nanda Arum, Nadya Dwi A, Haifa Hannum, Feliana Ade, dan teman-teman manajemen angkatan 2012 Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
15. Keluarga KKN Desa Surajaya Pemalang yang telah memberikan kenangan manis dan keceriaan Manda, Roro, Ayu, Bunga, Riyan, Galih, Adit, dan Dimas.
16. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini karena terbatasnya pengalaman dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan peneliti selanjutnya.

Semarang, 18 Mei 2016
Penulis,

Rima Fujiana

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	13
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	13
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	13
1.4 Sistematika Penulisan.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Turnover Intention.....	15
2.1.1.1 Indikator Turnover Intention	17
2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention	17
2.1.1.3 Akibat-akibat Turnover Intention Karyawan	22
2.1.2 Kepuasan Kerja	27
2.1.2.1 Indikator Kepuasan Kerja.....	31
2.1.2.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja	32
2.1.2.3 Dampak Kepuasan Kerja.....	35
2.1.3 Lingkungan Kerja Non Fisik.....	38
2.1.3.1 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik	40
2.1.3.2 Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik.....	40
2.1.4 Komitmen Organisasional	41
2.1.4.1 Indikator Komitmen Organisasional	43
2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	43
2.2 Penelitian Terdahulu.....	44

2.3 Keterkaitan Antar Variabel.....	52
2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention	52
2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention.....	54
2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention.....	55
2.4 Kerangka Pemikiran	56
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	57
3.1.1 Variabel Penelitian	57
3.1.2 Definisi Operasional Variabel	58
3.2 Populasi dan Sampel.....	62
3.2.1 Populasi	62
3.2.2 Sampel	62
3.3 Jenis dan Sumber Data	62
3.3.1 Data Primer.....	62
3.3.2 Data Sekunder	63
3.4 Metode Pengambilan Data	63
3.4.1 Kuesioner.....	63
3.4.2 Studi Pustaka	64
3.5 Metode Analisis Data	64
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	65
3.5.2 Uji Validitas.....	66
3.5.3 Uji Reliabilitas.....	66
3.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda	67
3.5.5 Uji Asumsi Klasik	67
3.5.5.1 Uji Normalitas	67
3.5.5.2 Uji Multikolinieritas	68
3.5.5.3 Uji Heteroskedastisitas	69
3.5.6 Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t).....	70
3.5.7 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	70
3.5.8 Koefisien Determinasi	71

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	72
4.1.1 Sejarah Singkat PT Indotirta Jaya Abadi.....	72
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	74
4.1.3 Struktur Organisasi	75
4.2 Deskripsi Responden	76
4.2.1 Responden Menurut Tingkat Pendidikan	76
4.2.2 Responden Menurut Usia	77
4.2.3 Responden Menurut Masa Kerja	78
4.3 Analisis Jawaban Responden Per Variabel	79
4.3.1 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja	81
4.3.2 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja Non Fisik	82
4.3.3 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasional	83
4.3.4 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang <i>Turnover Intention</i>	84
4.4 Analisis Data	85
4.4.1 Uji Validitas.....	85
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	87
4.4.3 Uji Asumsi Klasik	88
4.4.3.1 Uji Normalitas	88
4.4.3.2 Uji Multikolinieritas	90
4.4.3.3 Uji Heteroskedastisitas	91
4.4.4 Analisis Regresi Linear Berganda	94
4.4.5 Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t).....	95
4.4.6 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	97
4.4.7 Koefisien Determinasi	98
4.5 Pengujian Hipotesis	99
4.6 Pembahasan	101
4.6.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	101
4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap <i>Turnover Intention</i>	102
4.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap <i>Turnover Intention</i>	103
BAB V PENUTUP	105
5.1 Kesimpulan.....	105

5.2 Keterbatasan Penelitian	106
5.3 Saran bagi Perusahaan	107
5.4 Saran bagi Penelitian Mendatang	108
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data <i>Turnover</i> Karyawan Bagian Produksi PT. Indotirta Jaya Abadi Tahun 2010-2014	10
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	49
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian.....	60
Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Responden.....	76
Tabel 4.2 Usia Responden.....	77
Tabel 4.3 Masa Kerja Responden.....	78
Tabel 4.4 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Kepuasan Kerja	81
Tabel 4.5 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	82
Tabel 4.6 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel Komitmen Organisasional.....	83
Tabel 4.7 Frekuensi Nilai Jawaban Variabel <i>Turnover Intention</i>	84
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas	86
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas	87
Tabel 4.10 Uji <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	90
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas.....	91
Tabel 4.12 Uji Park.....	93
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	94
Tabel 4.14 Hasil Uji t	96
Tabel 4.15 Hasil Uji F	97
Tabel 4.16 Hasil Koefisien Determinasi	98
Tabel 4.17 Kesimpulan Uji Hipotesis	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	56
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran	75
Gambar 4.2 Grafik Histogram	88
Gambar 4.3 Grafik <i>Normal Probability Plot</i>	89
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i>	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Surat Ijin Penelitian.....	114
Lampiran B Kuesioner	116
Lampiran C Data Penelitian	121
Lampiran D Uji Validitas dan Reliabilitas	128
Lampiran E Uji Asumsi Klasik	132
Lampiran F Uji Regresi	13

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas agar dapat unggul dalam persaingan. Tetapi, penawaran sumber daya manusia yang berkualitas sesuai harapan perusahaan masih sedikit dibandingkan dengan permintaannya. Sehingga perusahaan-perusahaan tersebut melakukan segala cara untuk mendapatkan karyawan kompeten termasuk dengan cara mengambil karyawan kompeten milik pesaingnya dengan memberikan harapan imbalan yang lebih baik.

Pada umumnya alasan karyawan bersedia bertahan di suatu perusahaan dikarenakan mereka mendapatkan apa yang diharapkan atau diinginkan. Perusahaan yang ingin mengambil karyawan kompeten milik pesaingnya berani menawarkan imbalan yang lebih, sehingga para karyawan tersebut tertarik untuk pindah kerja. *Turnover intention* atau niat pindah kerja karyawan yang tinggi akan merugikan perusahaan baik *financial* maupun *nonfinancial*. Karyawan yang keluar menyebabkan perusahaan menjadi tidak efektif dan efisien. Selain itu, perusahaan kehilangan biaya yang telah diinvestasikan untuk karyawan seperti biaya pelatihan dan pengembangan. Perusahaan juga harus mengeluarkan biaya kembali untuk perekrutan karyawan baru.

Menurut Robbins (2015) mengatakan bahwa hubungan sosial antara rekan kerja dan atasan dapat mengurangi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selain itu Robbins juga mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen akan memiliki niat pindah kerja yang rendah karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi. Selain hubungan sosial dan komitmen karyawan, kepuasan kerja karyawan juga memiliki pengaruh yang kuat terhadap turnover intention.

Turnover intention adalah keinginan pindah kerja atau keluar dari perusahaan yang timbul pada diri karyawan. Barb dan Janice (2002) mengatakan bahwa *turnover* karyawan yang tinggi juga akan merepotkan karyawan lain, karena harus ada yang menggantikan posisi karyawan yang keluar untuk sementara waktu. Menurut Aykan (2014) *turnover intention* dianggap sebagai faktor negatif untuk efisiensi dan produktivitas organisasi karena menyebabkan output negatif bagi organisasi seperti kehilangan karyawan, gangguan kegiatan organisasi, dan pelatihan kembali untuk karyawan baru serta konsekuensi biaya-biaya tambahan yang timbul akibat *turnover* karyawan. Masalah ini dapat menyulitkan perusahaan dalam mewujudkan sasarannya. Proses yang berlangsung di perusahaan menjadi tidak efisien dan efektif, sebab perusahaan harus mencari karyawan baru dan memberikan pelatihan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Agar tingkat *turnover intention* karyawan itu rendah, perusahaan harus dapat memahami apa yang diharapkan karyawan. Umumnya, karyawan mencari

perusahaan yang membuat mereka merasa nyaman, aman, dan mendapatkan kepuasan. Karyawan yang harapan maupun keinginannya dapat terpenuhi oleh perusahaan akan menunjukkan kepuasannya dan memilih untuk tetap bertahan. Akibatnya, *turnover intention* karyawan di perusahaan dapat berkurang. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan hal apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut, Sugianto, dkk (2012) kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Sementara itu, menurut Nongkeng, dkk (2012) kepuasan kerja berkaitan dengan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dapat merasa puas atau tidak, apabila terdapat hubungan antara penampilan kerja dan hasil karyanya, serta imbalan yang telah diterima sebagai wujud hubungan itu. Atau dengan kata yang lebih sederhana, karyawan akan merasa puas jika apa yang mereka keluarkan sesuai dengan apa yang diterima dari perusahaan.

Perusahaan dituntut memberikan imbalan secara adil terhadap semua karyawannya. Hal ini untuk menghindari timbulnya konflik antar karyawan dan agar karyawan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja tidak hanya timbul karena gaji saja tetapi juga dapat dilihat dalam faktor lain seperti pekerjaan itu sendiri, promosi, atasan, dan rekan kerja. Selain karyawan merasa puas terhadap gaji yang mereka terima, kepuasan karyawan juga bisa disebabkan dari lingkungan kerja

yang mendukung serta rekan kerja yang dapat membantu dan memiliki hubungan yang harmonis.

Kepuasan kerja yang timbul pada diri karyawan dapat berdampak besar bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas akan menghasilkan kinerja atau karya yang lebih baik, serta mereka akan memilih untuk setia terhadap perusahaan. Bertahannya karyawan dapat membantu perusahaan menjadi lebih efisien dan efektif. Biaya perekrutan yang telah dikeluarkan tidak menjadi sia-sia dan perusahaan tidak perlu mengadakan perekrutan ulang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga tingkat kepuasan kerja karyawannya. Peran perusahaan dalam memperlakukan dan memberikan fasilitas kepada karyawan akan sangat mempengaruhi keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian di perusahaan. Banyak perusahaan yang tidak mempedulikan faktor psikologis dari karyawannya dan mereka lebih mementingkan tercapainya tujuan perusahaan. Jika hal ini tidak segera diatasi maka pesaing akan masuk untuk merebut karyawan yang kompeten dengan menawarkan timbal balik yang akan memenuhi kepuasan mereka.

Terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang telah menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasional dan kemudian akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Mahdi, dkk (2012) juga mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja baik itu intrinsik maupun

ekstrinsik memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Putra (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *turnover intention* karyawan. Karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja, tidak bereaksi dalam bentuk meninggalkan perusahaan namun bereaksi dengan cara menurunkan input bagi pekerjaannya, seperti absen saat waktu kerja. Menurut Robbins (2015) kepuasan kerja memiliki pengaruh dengan perputaran karyawan, namun hubungan keduanya dipengaruhi oleh alternatif prospek kerja. Karyawan yang merasa tidak puas akan meninggalkan perusahaan jika terdapat kesempatan kerja yang lebih baik diluar perusahaannya.

Selain kepuasan kerja terdapat faktor lain yang mempengaruhi keinginan pindah kerja karyawan, yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang memiliki interaksi langsung terhadap karyawan. Karyawan akan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja jika lingkungan kerjanya mendukung. Lingkungan kerja yang tidak memadai akan menurunkan kinerja dan membuat karyawan berniat untuk pindah kerja. Oleh karena itu, lingkungan kerja perlu diperhatikan agar karyawan merasa nyaman dan aman.

Menurut Norianggono, dkk (2014) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Karyawan merasa betah di perusahaan karena merasa aman dengan lingkungan kerja yang mendukungnya. Terdapat 2 jenis lingkungan kerja, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu aspek yang menjadi pertimbangan karyawan untuk bekerja di perusahaan. Lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hubungan karyawan, baik hubungan antara atasan dan bawahan atau hubungan dengan rekan kerja. Sementara itu, menurut Sukamto, dkk (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga sebagai lingkungan kerja psikis yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Kondisi seperti ini tidak bisa ditangkap secara langsung oleh indera manusia tetapi dapat dirasakan keberadaannya.

Terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang sudah menganalisis hubungan lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* karyawan. Beberapa di antaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yunita dan Putra (2015) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Hal yang sama juga dikemukakan dalam penelitian Kwenin (2013), bahwa lingkungan kerja yang mendukung akan menyebabkan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang memadai akan menyebabkan tingkat *turnover intention* karyawan rendah. Menurut Celik dan Oz (2011) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *quality of work life* yang terdiri dari kepemimpinan yang mendukung, kesempatan pengembangan, pengakuan, serta sistem promosi dan pembayaran yang adil memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Gim, dkk (2015) mengatakan bahwa iklim psikologis atau lingkungan

kerja non fisik memiliki hubungan yang kuat dengan *turnover intention* karyawan, tetapi dengan dimediasi oleh komitmen afektif. Penelitian lain yang dilakukan oleh Karatepe (2013) mengatakan bahwa *Work Social Support* yang didapat dari atasan dan rekan kerja memiliki hubungan secara tidak langsung dengan *turnover intention* melalui *Job Embeddedness* (kelekatan kerja).

Selain kepuasan kerja dan lingkungan kerja non fisik, karakter yang dimiliki karyawan juga dapat mempengaruhi *turnover* karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan memiliki tugas untuk membentuk karakter yang positif dalam diri karyawan, seperti menumbuhkan rasa komitmen mereka terhadap perusahaan. Menurut Prihati, dkk (2009) komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana karyawan tertarik pada tujuan, nilai, dan target perusahaan. Niat untuk berhenti kerja akan cenderung lebih rendah dari karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Handaru dan Muna (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan negatif terhadap tingkat *turnover intention*. Artinya jika tingkat komitmen organisasional karyawan tinggi maka akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Hal ini menjadi tugas manajer untuk dapat memilih karyawan baru yang berkomitmen pada perusahaan. Perusahaan juga perlu memperhatikan *turnover intention* karyawan lama atau yang sudah terlibat dalam perusahaan. Karyawan yang merasa nyaman, senang, dan puas terhadap perusahaan akan memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi dan menyebabkan niat pindah kerja mereka rendah.

Menurut Karambut dan Afnan (2012), komitmen organisasional tidak hanya berkaitan tentang ketersediaan karyawan untuk menetap di perusahaan dalam waktu lama, tetapi tentang bagaimana karyawan bersedia melakukan yang terbaik untuk perusahaan bahkan melampaui batas yang diwajibkan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi adalah orang-orang yang bersedia membantu perusahaan mencapai tujuannya. Walaupun mereka bukan merupakan karyawan yang kompeten, tetapi mereka yang berkomitmen kepada perusahaan akan berusaha maksimal untuk mencapai keberhasilan.

Komitmen organisasional akan muncul karena karyawan diperlakukan dengan baik oleh perusahaan. Akibatnya, karyawan beranggapan bahwa tujuan perusahaan adalah tujuan mereka juga. Oleh karena itu, agar komitmen karyawan tetap ada bahkan meningkat perusahaan harus dapat memahami apa yang mereka butuhkan. Selain itu, perusahaan juga dapat melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Kesempatan tanggung jawab dan keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan dapat meningkatkan motivasinya untuk berkembang bersama perusahaan.

Sebelumnya sudah ada penelitian yang menganalisis hubungan antara komitmen organisasional dengan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Tnay (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Hal ini berbeda dengan hasil analisis dari Kalidas dan Bahron (2015) yang menyatakan bahwa komitmen

organisasional memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Namun, hanya komitmen afektif (*affective commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*) saja yang berhubungan signifikan. Sementara itu, komitmen kelanjutan (*continuance commitment*) tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Talat Islam, dkk (2013) yang meneliti 2 dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif dan normatif, menyatakan bahwa kedua dimensi komitmen organisasional tersebut secara negatif berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Saat ini banyak perusahaan yang sedang berkembang di Indonesia salah satunya adalah perusahaan yang bergerak di bidang minuman. Jumlah perusahaan yang tidak sedikit menyebabkan timbulnya persaingan yang semakin ketat. Tidak hanya bersaing dalam penjualan produk tapi juga bersaing di pasar tenaga kerja. Mereka berlomba-lomba menemukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung kinerja perusahaan. Padahal jumlah penawaran tenaga kerja yang berkualitas masih lebih rendah dibanding dengan permintaannya. Hal ini juga yang sedang dialami oleh PT Indotirta Jaya Abadi yang memproduksi minuman kemasan dengan brand Aguarita. Perusahaan tersebut menghadapi persaingan yang ketat dengan banyak perusahaan minuman lainnya. Oleh sebab itu, PT Indotirta Jaya Abadi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar dapat unggul dalam persaingan.

Berdasarkan hasil survei awal, fenomena yang saat ini sedang dihadapi oleh PT Indotirta Jaya Abadi adalah meningkatnya *turnover* karyawan setiap tahunnya. Berikut adalah data yang menunjukkan tingginya *turnover* karyawan selama 5 tahun terakhir.

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan Bagian Produksi
PT. Indotirta Jaya Abadi
Tahun 2010-2014

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Rata-Rata Karyawan	<i>Turnover Rate</i> (%)
2010	70	14	75	72	19,4
2011	75	16	68	71	22,5
2012	68	10	65	66	15,1
2013	65	15	65	65	23,1
2014	65	17	60	62	27,4

Sumber: PT. Indotirta Jaya Abadi, 2015

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT Indotirta Jaya Abadi mengalami peningkatan selama periode 2010 – 2014, tetapi di tahun 2012 sempat mengalami penurunan dan meningkat kembali pada tahun 2013. Tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2010 sebesar 19,4% dan pada tahun 2014 sebesar 27,4%. Sementara itu, perusahaan menetapkan standar maksimal tingkat *turnover* karyawan sebesar 14%. Berdasarkan tabel di atas tingkat *turnover* karyawan tahun 2010-2014 melebihi standar yang telah ditetapkan, hal ini mengindikasikan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan tinggi. Menurut Elci, dkk (2014) peningkatan

turnover karyawan yang tinggi sebagai akibat adanya niat pindah kerja yang tinggi. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1981) tingkat *turnover* karyawan dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tingkat } turnover = \frac{\text{jumlah karyawan keluar pada suatu periode}}{\text{jumlah rata - rata karyawan pada periode tersebut}} \times 100\%$$

Berdasarkan berbagai permasalahan dan uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan pabrik PT Indotirta Jaya Abadi, Ungaran)**”.

1.2. Perumusan Masalah

Dari tabel yang telah disajikan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam perusahaan PT Indotirta Jaya Abadi terjadi peningkatan *turnover* karyawan selama tahun 2010-2014 yang besarnya melebihi standar maksimal sebesar 12%. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan tersebut, untuk mengetahuinya kita dapat melihat penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan. Sementara itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan pada *turnover intention* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Gim, dkk (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang kuat dengan

turnover intention karyawan yang dimediasi oleh komitmen afektif. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2012; dalam Sanjoko, 2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Faktor lain yang ikut mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Tnay (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan *turnover intention*. Hal ini berbeda dengan hasil analisis dari Kalidas dan Bahron (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan dengan *turnover intention*. Namun, hanya komitmen afektif (*affective commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*) saja yang berpengaruh signifikan. Menurut Robbins (2015) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen akan memiliki niat pindah kerja yang rendah karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi.

Berdasarkan hal tersebut permasalahan yang dikaji adalah bagaimana kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan komitmen organisasional mempengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Indotirta Jaya Abadi. Dari masalah penelitian tersebut maka pertanyaan penelitian yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention*?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja non fisik dengan *turnover intention* karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasional dengan *turnover intention* karyawan.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan yang dapat dipertimbangkan dalam menentukan kebijakan khususnya menyangkut strategi penurunan *turnover intention* karyawan melalui kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan komitmen organisasional.

2. Bagi akademisi

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber dan bahan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia. Terutama untuk memahami apa saja yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan.

1.4. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang variabel penelitian, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan deskripsi obyek penelitian dan uraian tentang analisis dan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini diuraikan tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran saran untuk pihak terkait.