

**PERAN KEAMANAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* SERTA DAMPAKNYA PADA
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan PT. Indotirta Jaya Abadi Semarang - AGUARIA)**

Soedarmadi, Nisa Novia Avien Christy, Dyah Handayani Dewi

ABSTRACT

A preliminary survey that was conducted shows that in 2013, the turnover rate of employees of PT Indotirta Jaya Abadi reach the number of 9,3%. Turnover intention may lead to a worsening of the employee performance. Therefore, it is necessary to examine the factors affecting turnover intention so that management will be able to push it down.

To answer the problem, a model is developed for this empirical research with four observed variables, i.e.: job security, organizational commitment, turnover intention, and employee performance. There are five hypotheses proposed in this research. Primary data is obtained by distributing questionnaires to the employees of PT Indotirta Jaya Abadi. There are 128 data to be studied with Structural Equation Modeling Analysis Method.

The result of the hypotheses test according to the Critical Ratio and the probability value shows that job insecurity has negative significant effects on turnover intention, organizational commitment has negative significant effects on turnover intention, turnover intention has negative significant effects on employee's performance, job insecurity has positive not significant effects on employee's performance, and organizational commitment has positive not significant effects on employee's performance.

Keywords: *job security, organizational commitment, turnover intention, performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2006). Hal tersebutlah yang membuat para pimpinan organisasi/perusahaan sadar akan nilai investasi karyawan sebagai sumber daya manusia. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang

cakap dan berkinerja baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan yang sudah ada. Mereka harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, mengembangkan karyawan yang paling dekat dengan budaya organisasi/perusahaan dan performa yang dikehendaki, serta mempertahankan karyawan berkualitas (Pophal, 2006). Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia

(MSDM) dalam sebuah organisasi/perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting disebuah organisasi. Organisasi perlu *manage* sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Anis et al., 2003).

Persoalan-persoalan sumber daya manusia yang seringkali muncul dan menghambat kinerja perusahaan diantaranya adalah *turnover*. Keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi. *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang (Low et al, 2001). Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering

datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Dengan demikian jelas bahwa *turnover intention* akan berdampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. .

Survey Global Strategi Rewards 2007/2008 yang dilakukan oleh Wyatt menemukan, umumnya karyawan atau individu berani memutuskan untuk berpindah kerja dikarenakan alternatif pekerjaan yang ada tersedia dalam jumlah yang melimpah, sehingga tidak ada kesulitan bagi karyawan yang mengundurkan diri untuk mendapatkan pekerjaan kembali. Kondisi yang ada di negara Indonesia tidaklah demikian, jumlah pengangguran berbanding terbalik dengan lapangan pekerjaan yang tersedia. Namun demikian, walaupun lapangan pekerjaan yang tersedia sangat terbatas jumlahnya, fakta yang ada justru menunjukkan tingkat *turnover* yang tinggi di Indonesia. Tingkat *turnover* yang terjadi di Indonesia untuk posisi-posisi penting (level managerial dan di atasnya) umumnya berkisar 10-12% pertahun. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan Dewi dan Hasanbasri (2007) menemukan 75% responden memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal serupa ditemukan melalui penelitian yang dilakukan di PT. IndoC sebuah perusahaan di bidang pembuatan kemasan plastik

jenis *foodgrade* menemui kenyataan bahwa setiap tahun sebanyak 35% karyawannya mengundurkan diri (Kurniasari, Unair).

Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* SDM di dalam organisasi. *Turnover intention* menunjukkan tingkat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang (Low et al, 2001). Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Dengan demikian jelas bahwa *turnover* akan berdampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Menurut Dessler (1992), keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Berbagai cara bisa ditempuh untuk memperoleh kinerja karyawan yang efektif dan efisien. Untuk meraihnya manajemen perlu mendapatkan komitmen dari karyawan terhadap organisasinya karena komitmen karyawan pada organisasi menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemampuan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday, Steers & Porter, 1979).

Pernyataan-pernyataan tersebut didukung oleh beberapa hasil penelitian. Penelitian Benjamin, et al (2011) menunjukkan bahwa keamanan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan Andries (2011) dan Wijaya (2010) dalam penelitiannya menunjukkan hasil yang berbeda dimana keamanan kerja terbukti tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Handaru (2012) dan Caesary dkk (2012) pada variabel komitmen organisasi dan *turnover intention* menunjukkan bahwa secara statistik komitmen organisasi terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan pada penelitian Toly (2001), Andries (2011), dan Wijaya (2010) menunjukkan hasil yang berbeda dimana komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2011) pada variabel

turnover intention menunjukkan bahwa *turnover intention* terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Russ dan McNeilly (1995) menyatakan bahwa *turnover intention* berdampak negatif pada kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2011) pada variabel *turnover intention* menunjukkan bahwa *turnover intention* terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada fenomena dan research gap hasil penelitian terdahulu tersebut maka rumusan masalah penelitian yang dirumuskan adalah “*Bagaimana menurunkan turnover intention karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat?*”

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

Pengaruh Keamanan Kerja dan *Turnover Intention*

Keamanan kerja yang didefinisikan di dalam penelitian ini mencakup harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, kesempatan promosi, kondisi pekerjaan pada umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Jika karyawan merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja saat ini dapat memberikan jaminan mengenai faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja maka kepuasan dan kinerja pegawai akan meningkat.

Pengaruh keamanan kerja terhadap *turnover intention* telah diteliti oleh Benjamin (2011) yang menunjukkan bahwa keamanan kerja terbukti berpengaruh negatif

signifikan terhadap *turnover intention* sedangkan pada penelitian Andries (2011) dan Wijaya (2010) menunjukkan hasil yang berbeda dimana keamanan kerja terbukti tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang dirumuskan adalah:

H₁ : Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*

Komitmen organisasi merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwaliatin, 2006). Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Morrison (1997) menyatakan bahwa komitmen merupakan faktor yang penting bagi organisasi karena : (1) pengaruhnya bagi *turnover* dan (2) hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

Handaru (2012) dan Caesary, Wessiani, Santosa (2012) dalam

penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan pada penelitian Toly (2001) menunjukkan hasil yang berbeda dimana komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedua yang dirumuskan adalah:

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Pengaruh *Turnover Intention* dan Kinerja

Keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi. *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang (Low et al, 2001). Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering

datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Dengan demikian jelas bahwa *turnover* akan berdampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2011) pada variabel *turnover intention* dan kinerja menunjukkan bahwa *turnover intention* terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga yang dirumuskan adalah:

H₃ : *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Keamanan Kerja terhadap Kinerja

Fenomena ketidakamanan pekerjaan bukan merupakan istilah baru dalam lingkungan bisnis organisasi. Ketidakamanan pekerjaan adalah kondisi dimana karyawan merasa terancam oleh ketidakpastian keberlanjutan dalam bekerja di organisasi mereka.

Faktor keamanan kerja (*job security*) merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena keamanan kerja menurut Borg & Elizur (1992) dan Jacobson (1991) merupakan harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan

kesempatan karir jangka panjang. Artinya, jika apa yang menjadi harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaannya terpenuhi maka karyawan tersebut diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuannya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Pentingnya menganalisis mengenai faktor keamanan kerja digerakkan oleh adanya kenyataan mengenai pengaruhnya terhadap berbagai *outcomes* yang berhubungan dengan pekerjaan (Yousef, 1996).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga yang dirumuskan adalah:

H₄ : Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi maka hal ini akan mendorong karyawan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) pada variabel komitmen organisasi dan kinerja menunjukkan komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Suhadak (2005) dan Yuwalliatin (2006) menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbukti

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga yang dirumuskan adalah:

H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Indotirta Jaya Abadi Semarang yang berjumlah 128 orang.

Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Hair, dkk dalam Ferdinand (2005) menemukan bahwa ukuran yang sampel sesuai untuk SEM adalah antara 100 – 200 sampel. Dengan mengacu pada pendapat Hair maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total populasi (sensus), yaitu sejumlah 128 responden.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel Keamanan Kerja

Variabel keamanan kerja yang diteliti dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai harapan-harapan karyawan terhadap tempatnya bekerja mengenai promosi, karir, dan kelangsungan pekerjaannya. Untuk mengukur variabel keamanan kerja, digunakan tiga indikator yang dikembangkan oleh Davy, Kinichi, dan Scheck (1996), dan Wijaya (2010) yaitu :

Karir masa depan (X1), Kesempatan promosi (X2), Keamanan kerja secara umum di perusahaan (X3), dan Tingkat kepentingan yang dirasakan individu (X4)

Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi yang diteliti dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Untuk mengukur variabel komitmen organisasi, digunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday, dkk (1982) dalam Luthans (2006), yaitu : Keinginan kuat tetap sebagai anggota (X5), Keinginan berusaha keras (X6), Penerimaan nilai organisasi (X7), Penerimaan tujuan organisasi (X8)

Turnover Intention

Variabel *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui intensi *turnover* dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000) yang meliputi: Pikiran untuk keluar (X9), Pikiran untuk meninggalkan pekerjaan ini (X10), Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain (X11), Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang (X12)

Kinerja Karyawan

Variabel kinerja yang diteliti dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai

hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kinerja atau tugas. Untuk mengukur variabel kinerja, digunakan enam indikator yang dikembangkan oleh Dyne, Linn Van, Graham dan Dienesch (1994), Fisher dan Richard (2001) dalam Mas'ud (2004) yang meliputi: Kualitas kerja yang dihasilkan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan (X13), Kuantitas kerja yang dihasilkan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan (X14), Tanggung jawab pekerjaan (X15), dan Kerja sama (X16), Komunikasi (X17)

Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data penelitian, kuesioner dipilih sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden. Kuesioner dipilih karena merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sekaran, 2006).

Tipe pertanyaan dalam kuesioner adalah pertanyaan tertutup dimana responden diminta untuk membuat pilihan diantara serangkaian alternatif yang diberikan oleh peneliti (Sekaran, 2006). Skala data jawaban responden atas pertanyaan penelitian dengan menggunakan *Agree-Disagree Scale* yang menghasilkan jawaban sangat tidak setuju – jawaban sangat setuju dalam rentang nilai 1 s/d 7 (Ferdinand, 2006).

Teknik Analisis

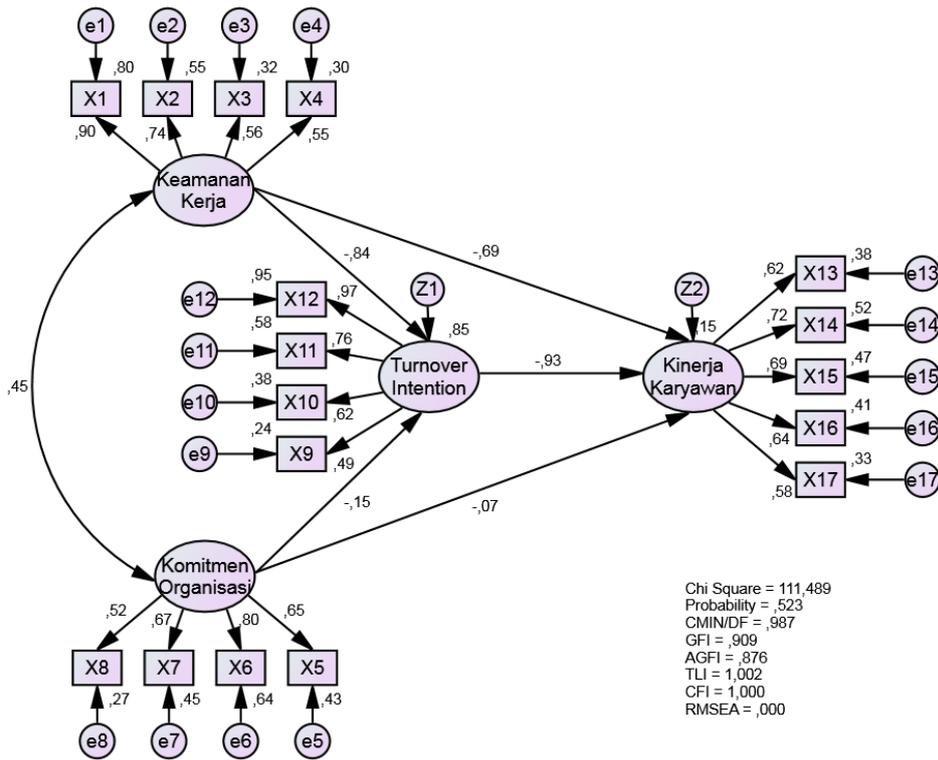
Untuk menguji model dan hubungan yang dikembangkan dalam penelitian ini diperlukan suatu teknik analisis. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini

adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

ANALISIS DATA

Berikut diuraikan hasil pengujian model penelitian.

Gambar 1
Analisis Full Model



Sumber : Data Primer yang Diolah, 2016

Seperti halnya dalam konfirmatori factor analisis, pengujian *Structural Equation Model* yang dilakukan dengan dua macam pengujian, yaitu kesesuaian model serta uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi (Ferdinand, 2005).

1. Uji Kesesuaian Model – *Goodness of Fit Test*

Indeks-ideks kesesuaian model yang digunakan sama seperti pada konfirmatori factor analisis. Pengujian model SEM ditujukan untuk melihat kesesuaian model. Adapun hasil pengujian *goodness of fit* pada full model yang dikembangkan

dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1
Goodness Of Fit Test Full Model

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil</i>	<i>Evaluasi Model</i>
χ^2 (df = 113 ; α = 5%) = 138,811	< 138,811	111,489	Baik
Probabilty	$\geq 0,05$	0,523	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,909	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,876	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,987	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,002	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2016

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Chi Square = 111,489 dengan nilai signifikansi 0,523 selain itu indeks RMSEA, GFI, CMIN/DF, TLI dan CFI juga dalam rentang nilai yang diharapkan, hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi.

Disamping menguji criteria-kriteria kesesuaian model diatas, perlu juga evaluasi

terhadap ketepatan model yang lain, meliputi :

a. Evaluasi Normalitas Data

Estimasi dengan Mximum Likelihood menghendaki variabel observed harus memenuhi asumsi normalitas multivariate. Analisa normalitas dilakukan dengan mengamati nilai CR untuk multivariate dengan rentang $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 1% (Ghozali, 2004)

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X17	2,000	7,000	-,371	-1,713	-,641	-1,480
X16	1,000	7,000	-,572	-2,642	-,423	-,976
X15	2,000	7,000	-,719	-3,321	-,397	-,917
X14	2,000	7,000	-,502	-2,318	-,772	-1,782
X13	2,000	7,000	-1,030	-4,757	,530	1,224
X12	1,000	7,000	,098	,451	-1,418	-3,275
X11	1,000	7,000	-,014	-,066	-1,376	-3,178

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X10	1,000	7,000	,056	,259	-1,101	-2,544
X9	1,000	7,000	,148	,684	-1,132	-2,613
X8	1,000	7,000	-,314	-1,451	-1,236	-2,855
X7	1,000	7,000	,204	,940	-1,102	-2,545
X6	1,000	7,000	,156	,721	-1,261	-2,911
X5	1,000	7,000	,181	,835	-1,052	-2,431
X4	1,000	7,000	,651	3,007	-1,022	-2,360
X3	1,000	7,000	,356	1,646	-1,240	-2,864
X2	1,000	7,000	,001	,004	-1,040	-2,401
X1	1,000	7,000	,035	,161	-1,426	-3,292
Multivariate					,065	,014

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2016

Hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa nilai CR untuk multivariate adalah 0,014 yang berada di bawah 2,58, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa distribusi data variabel observed tidak normal.

b. Evaluasi Multivariate Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dengan data lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk variabel tunggal maupun kombinasi (Hair, et al, 1995). Evaluasi atas *outliers multivariate* untuk melihat ada tidaknya *Outliers* secara *Multivariate*. *Mahalanobis Distance* dihitung berdasarkan nilai Chi-Square pada derajat bebas 17 (jumlah indikator) pada tingkat $\alpha = 0,001$ adalah $\chi^2(17 ; 0,001) = 40,7902$ (berdasarkan table distribusi

χ^2) sedangkan dari pengolahan data dapat diketahui bahwa jarak Mahalanobis maksimal adalah 32,920 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *Multivariate Outliers*.

c. Evaluasi Multicollinearity dan Singularity

Pengujian data selanjutnya adalah untuk melihat apakah terdapat multikolinieritas dan singularitas dalam sebuah kombinasi variable. Indikasi adanya multikolinieritas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data, nilai determinan matriks kovarians sample adalah 260393,345. Dari hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui nilai *determinant of sample covariance* matrix berada sangat jauh dari nol.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinieritas dan singularitas.

d. Evaluasi Nilai Residual

Setelah melakukan estimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual haruslah bersifat simetrik. Jika suatu model memiliki nilai kovarians residual yang tinggi (>2,58) maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan dengan catatan ada landasan teoritisnya.

Dari hasil analisa statistic yang dilakukan dalam penelitian ini, tidak ditemukan nilai *standardized residual kovarians* yang lebih dari 2,58 sehingga dapat dikatakan bahwa syarat residual terpenuhi.

2. Uji Kausalitas

Setelah melakukan penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio (CR)* dari suatu hubungan kausalitas.

Tabel 3
Pengujian Hipotesis

			Std Est	Est	SE	CR	P
Turnover Intention	←	Keamanan Kerja	-,845	-,408	,078	-5,246	***
Turnover Intention	←	Komitmen Organisasi	-,154	-,116	,057	-2,022	,043
Kinerja Karyawan	←	Turnover Intention	-,930	-,782	,388	-2,017	,044
Kinerja Karyawan	←	Keamanan Kerja	-,693	-,282	,171	-1,645	,100
Kinerja Karyawan	←	Komitmen Organisasi	-,070	-,044	,092	-,478	,632

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2016

a. Pengujian Pengaruh Keamanan Kerja terhadap Turnover Intention

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh keamanan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR

sebesar -5,246 dengan probabilitas sebesar 0,000. Oleh karena nilai probabilitas < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel keamanan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

**b. Pengujian Pengaruh
Komitmen Organisasi
terhadap Turnover
Intention**

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar -2,022 dengan probabilitas sebesar 0,043. Oleh karena nilai probabilitas < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

**c. Pengujian Pengaruh
Turnover Intention
terhadap Kinerja**

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja menunjukkan nilai CR sebesar -2,017 dengan probabilitas sebesar 0,044. Oleh karena nilai probabilitas < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel *turnover intention* terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.

**d. Pengujian Pengaruh
Keamanan Kerja
terhadap Kinerja**

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja menunjukkan nilai CR sebesar -1,645 dengan probabilitas sebesar 0,100. Oleh karena nilai probabilitas > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa

variabel keamanan kerja terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

**e. Pengujian Pengaruh
Komitmen Organisasi
terhadap Kinerja**

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja menunjukkan nilai CR sebesar -0,478 dengan probabilitas sebesar 0,632. Oleh karena nilai probabilitas > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “**Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention***” dapat diterima dan dibuktikan secara statistik. Di tempat penelitian, dalam hal ini di PT. Indotirta Jaya Abadi Semarang, keamanan kerja yang dimaksud oleh karyawan mencakup harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, kesempatan promosi, kondisi pekerjaan pada umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Karyawan PT. Indotirta Jaya Abadi Semarang merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja saat ini belum dapat memberikan jaminan

mengenai faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja sehingga karyawan ini masih terus mencari kemungkinan pekerjaan lain yang mampu memberikan faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “**Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention**” dapat diterima dan dibuktikan secara statistik. Komitmen organisasi merupakan usaha yang dilakukan oleh karyawan untuk mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “**Turnover intention berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan**” dapat diterima dan dibuktikan secara statistik. *Turnover intention* merupakan derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk

mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang. Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Dengan demikian jelas bahwa *turnover intention* akan berdampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “**Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**” tidak dapat diterima dan dibuktikan secara statistik atau dengan kata lain ditolak. Keamanan kerja merupakan

harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Faktor-faktor keamanan kerja tersebut nyatanya dipersepsikan sedang oleh karyawan, artinya harapan karyawan terhadap faktor-faktor tersebut belum dapat dipenuhi secara maksimal oleh perusahaan. Namun meskipun demikian karyawan tetap melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini disebabkan selama menunggu mencari pekerjaan yang lebih baik tentu saja karyawan-karyawan tersebut masih memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi melalui kepemilikan uang. Uang tersebut diperoleh melalui gaji dari pekerjaan yang dikerjakan saat ini.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “**Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**” tidak dapat diterima dan dibuktikan secara statistik atau dengan kata lain ditolak. Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi

maka hal ini akan mendorong karyawan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Fenomena yang ditemukan di tempat penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terlalu tinggi. Karyawan menyadari bahwa saat ini untuk mencari pekerjaan pengganti tidaklah mudah. Untuk itu, sambil menunggu datangnya peluang pekerjaan yang lebih baik, karyawan tetap menjalankan komitmennya pada organisasi/perusahaan saat ini.

Implikasi Teoritis

Berdasarkan model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu. Implikasi-implikasi teoritis tersebut adalah :

1. Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini secara empiris sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Benjamin (2011) yang menunjukkan bahwa keamanan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.
2. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini secara empiris sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handaru (2012) dan Caesary, Wessiani, Santosa (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbukti berpengaruh negatif

- signifikan terhadap *turnover intention*.
3. *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini secara empiris berbeda dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumarni (2011) pada variabel *turnover intention* dan kinerja menunjukkan bahwa *turnover intention* terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 4. Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini secara empiris berbeda dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yousef (1996) yang menunjukkan bahwa faktor keamanan kerja menggerakkan berbagai *outcomes* yang berhubungan dengan pekerjaan.
 5. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini secara empiris berbeda dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Supriyanto dan Suhadak (2005) dan Yuwalliatin (2006) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Implikasi Manajerial**
- Berdasarkan nilai pengaruh yang diperoleh dari pengujian model penelitian dengan menggunakan lima variabel maka implikasi manajerial untuk menurunkan *turnover intention* agar dapat meningkatkan kinerja karyawan diupayakan dengan meningkatkan keamanan kerja dan komitmen organisasi melalui :
1. Jaminan keamanan kerja bagi karyawan diupayakan dengan :
 - a. Karyawan diberikan kesempatan pengembangan jenjang karir yang sama. Karyawan yang mampu berprestasi seringkali tidak mendapatkan penghargaan dalam bentuk kesempatan pengembangan jenjang karir dari perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan perlu merevisi kebijakannya dan melakukan uji coba untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang berprestasi melalui aturan / sistem promosi yang jelas,
 - b. Di berbagai perusahaan, karyawan seringkali memiliki nasib yang tidak jelas karena tidak adanya jaminan yang jelas mengenai aturan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Agar karyawan dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaan yang dilakukan maka perusahaan perlu menetapkan kebijakan yang dapat memberikan jaminan yang jelas mengenai hak-hak yang seharusnya diterima oleh karyawan apabila terjadi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK),
 - c. Pemberian pesangon sesuai aturan jika terjadi pemutusan hubungan kerja,
 - d. Memberikan kesempatan yang luas kepada setiap karyawan yang berprestasi untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi,
 2. Agar tercipta komitmen karyawan yang kuat pada organisasi maka manajemen

perusahaan harus dapat meningkatkan image positif perusahaan dalam diri karyawan yang dilakukan melalui pemberian beasiswa kepada anak karyawan yang berprestasi, memberikan santunan kepada karyawan yang mengalami musibah diluar jamsostek, mengadakan kegiatan pasar murah yang ditujukan sebagai upaya mensejahterakan karyawan, dan mengadakan antar jemput karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Masih tingginya keengganan karyawan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Hal ini tampak dalam jawaban responden yang banyak mengumpul pada daerah sangat setuju sehingga hal ini memungkinkan adanya jawaban-jawaban yang bias. Selain itu, nilai AGFI pada kelayakan model penelitian yang berada dalam kategori marginal.

Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan yang ada dalam penelitian ini maka pada agenda penelitian mendatang, model penelitian empiris yang dikembangkan dapat ditambahkan variabel kepuasan kerja untuk bersama dengan variabel keamanan kerja dan komitmen organisasi diuji pengaruhnya terhadap *turnover intention* serta menambahkan indikator-indikator penelitian agar nilai AGFI bisa meningkat dan masuk dalam kategori baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andries, Daniel (2011), Analisis Pengaruh Job Insecurity, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja dan Kepercayaan Organisasi terhadap Turnover Intention pada PT Utama Jaya Perkasa, Binus University.
- Arnold, H. J. and Fieldman, D. C. 1982. A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover. *Journal of Applied Psychology*. Vol 67. Hal 350-360
- Ashford, S; Lee, C; Bobko, P; 1989; "Content, Causes and Consequences of Job Insecurity : a Theory based measure and Substantive test"; *Academy of Management Journal*; Vol.32; p. 203-829.
- Benjamin, Olabimitan., Ilevbare Femi M, Alausa Waheed M (2011), Perceived Job Security, Sex and Age as Predictors of Turnover Intention Among Employees of Merged Banks, *Asian Journal of Business and Management Series*, 2 (6).
- Bhuiyan, SN dan Islam, MS., 1996., Continuance Commitment And Extrinsic Job Satisfaction Among A Novel Multicultural Expatriate Work Force., *Mid Atlantic Journal of Business*., Vol. 32 No. 1, p. 35-46.
- Borg, I and Elizur, D; 1992; "Job Insecurity; Correlates, Moderators And

- Measurement”; *International Journal of manpower*; Vol.13 No 2; p. 13-26.
- Byars., 2001., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Andi., Yogyakarta.
- Caesary, Andina Gustria., Naning Aranti Wessiani, dan Budi Santosa (2012), Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Agent Outbound Call PT Infomedia Nusantara Menggunakan Metode Structural Equation Modeling.
- Davy , JA , AJ Kinichi , and CL Scheck , 1997, “A Test of Job Security’s Direct and Mediated Effect on Withdrawal Cognition”, *Journal of Organizational*, p. 323-349.
- Dessler, G, 1992, *Manajemen Personalial*, 3rd, Erlangga, Jakarta.
- Dewi, Pramesti dan Mubasysyir Hasanbasri (2007), *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Keluar di STIKES Harapan Bangsa Purwokerto*, Tesis Pasca Sarjana Program Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Ferdinand, Augusty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang : BP Undip.
- Ferdinand, Augusty. 2005. “*Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Flippo, Edwin B, 1994, *Manajemen Personalial*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Grant Kent, David W. Cravens, George S. Low and William C. Moncrief, 2001, “*The Role of Satisfaction With Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople*,”*Journal of the Academy of Marketing Science*, Volumen 29, No. 2, P. 165-178
- Ghozali, Imam. 2014. *Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham dan W.C.Black, 1995, *Multivariate Data Analysis with Readings*, Fifth Edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Handaru, Agung Wahyu dan Nailul Muna (2012), *Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Turnover pada Divisi PT Jamsostek*, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 3 (1).
- Iverson, RD., 1996., *Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment.*,

- The International of Human Resource Management., Vol.7 No.1., p. 122-149.
- Jacobson, D; 1991; "Toward a Theoretical Distinction Between the Stress Components of the Job Insecurity and Job loss experience"; Research in sociology of Organizations; Vol.9; p. 1-19.
- Kristanti, Selby (2012), Pengaruh Lingkungan Kerja dan Job Insecurity terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing.
- Low. George. S., 2001, "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout," European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 5/6, p. 587-611
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mas'ud Fuad, 2004, "Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi", Universitas Diponegoro Semarang
- McCormick dan Tiffin, 1994, "On Strategic Net Works", Strategic Management Journal, Vol. 9 No. 31-41.
- Meyer, JP., Natalie, J Allen., Smith, Catherine A (1993), "Commitment to Organization and Occupation: Extensions and Test of Three Component Conceptualization", Journal of Applied Psychology, Vol. 78 No. 4, p. 538-551.
- Miner B, Johns, 1980, Theories of Organizational Behavior, USA: The Dryden Press.
- Morrison, Kimeberley, 1997, "Franchise Job Satisfaction Personality Effects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations and Intention to Remain", Journal of Small Business Management.
- Mowday, RT., Steers, RM and Porter, LW., 1979., "The measurement of organizational commitment", *Journal Of Vocational Behavior.*, Vol.14., p. 224-247.
- Robbins, SP, 2006, Perilaku Organisasi, Edisi Indonesia, PT Indeks Kelompok Gramedia, Indonesia.
- Russ, F.A., & McNelly, K.M. 1995. Link among satisfaction, commitmen and turnover intension: the moderating effect of experiences, gender and performace. Journal of Business Research, 34: 57-65
- Sekaran, Uma, 2006, "Research Methods for Business", Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Seymour, Muchinsky, PM, 1991, "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis", Psychological Bulletin, Vol. 97., p. 251-273.

- Steers, Richard M, 1985, Efektivitas Organisasi, Penerbit Erlangga.
- Sumarni, Murni (2011), Pengaruh Employee Retention terhadap Turnover Intention dan Kinerja Karyawan, Akmenika UPY, 8.
- Supriyanto dan Suhadak, 2005, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada Pelayanan Publik dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan”, Jurnal Keuangan dan Perbankan, Th. IX No. 2, p. 398-408.
- Toly Agus, A, 2001. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik, Jurnal Akuntans, Universitas Kristen Petra, Vol 3, No. 2
- Tri Nydia, Yetta (2012), Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan pada SPBU COCO Pertamina MT Haryono
- Widodo, Rohadi (2010), Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing (Studi pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta
- Yousef, Darwish A, 2002, “Job Satisfaction As a Mediator of The Relationship Between Role Stressor and Organizational Commitment”, Journal of Management Psychology, Vol. 17 No. 4, p. 250-266.
- Yuwalliatin, Sitty, 2006, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Doses Unissula Semarang”, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 7 No. 2, p. 241-256.