



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA *TURNOVER INTENTION* PADA PT MANDIRI UTAMA FINANCE KORWIL JEMBER**

*Effect of Non Physical Work Environment and Job Insecurity on Job Satisfaction and Turnover Intention in Pt Mandiri Utama Finance Korwil Jember*

**TESIS**

Oleh

**Niar Pudyo Utami**

**NIM 160820101044**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Jember**

**2018**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA *TURNOVER INTENTION* PADA PT MANDIRI UTAMA FINANCE KORWIL JEMBER**

*Effect of Non Physical Work Environment and Job Insecurity on Job Satisfaction and Turnover Intention in Pt Mandiri Utama Finance Korwil Jember*

**TESIS**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S2) dan mencapai gelar Magister Manajemen

Oleh

**Niar Pudyo Utami**

**NIM 160820101044**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Jember**

**2018**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**

**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Niar Pudyo Utami

NIM : 160820101044

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan  
*Job Insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja Serta  
*Turnover Intention* Pada PT Mandiri Utama Finance  
Korwil Jember

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 20 Mei 2018

Yang menyatakan,

Niar Pudyo Utami  
NIM 160820101044

## TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Job Insecurity*  
Terhadap Kepuasan Kerja Serta *Turnover Intention* Pada PT  
Mandiri Utama Finance Korwil Jember

Nama Mahasiswa : Niar Pudyo Utami

NIM : 160820101044

Jurusan : S-2 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : .....

Pembimbing I

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si.  
NIP 19750106 200003 2 001

Pembimbing II

Dr. Elok Sri Utami, M.Si.  
NIP 19641228 199002 2 001

Ketua Jurusan  
Manajemen

Dr. Handriyono, SE., M.Si  
NIP. 19620802 199002 1 001

**PENGESAHAN**

**JUDUL TESIS**

**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan *Job Insecurity* Terhadap  
Kepuasan Kerja Serta *Turnover Intention* Pada PT Mandiri Utama Finance  
Korwil Jember**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

**Nama : Niar Pudy Utami**

**NIM : 160820101044**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

.....

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

1. Ketua : Dr. Diana Sulianti K. T, S.E., M.Si. (.....)  
NIP. 19741212 200012 2 001
2. Sekretaris : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S, S.E., M.Si. (.....)  
NIP. 19740502 200003 2 001
3. Anggota : Dr. Sudaryanto, MBA, Ph.D (.....)  
NIP. 19660408 199103 1 001

**FOTO**

**4 x 6  
cm**

Mengetahui/ Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak.  
NIP. 19710727 199512 1 001

## PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini, sebagai ungkapan rasa terima kasih, sayung dan cintaku kepada orang-orang yang berarti dalam hidupku, yaitu:

1. Kedua orang tuaku yang telah mengajarkanku kesabaran yang tiada mudah putus asa dalam menghadapi apapun dan selalu mengiringi langkahku dengan doa dan kasih sayang. Semoga allah selalu melindungi dan meyayangimu. Kupersembahkan karya kecil ini sebagai wujud baktiku kepada Bapak dan Ibu.
2. Sahabat-sahabatku yang selalu memberiku motivasi, semangat untuk maju dan terima kasih dukungannya
3. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2016 F.E.B – UNEJ.
4. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

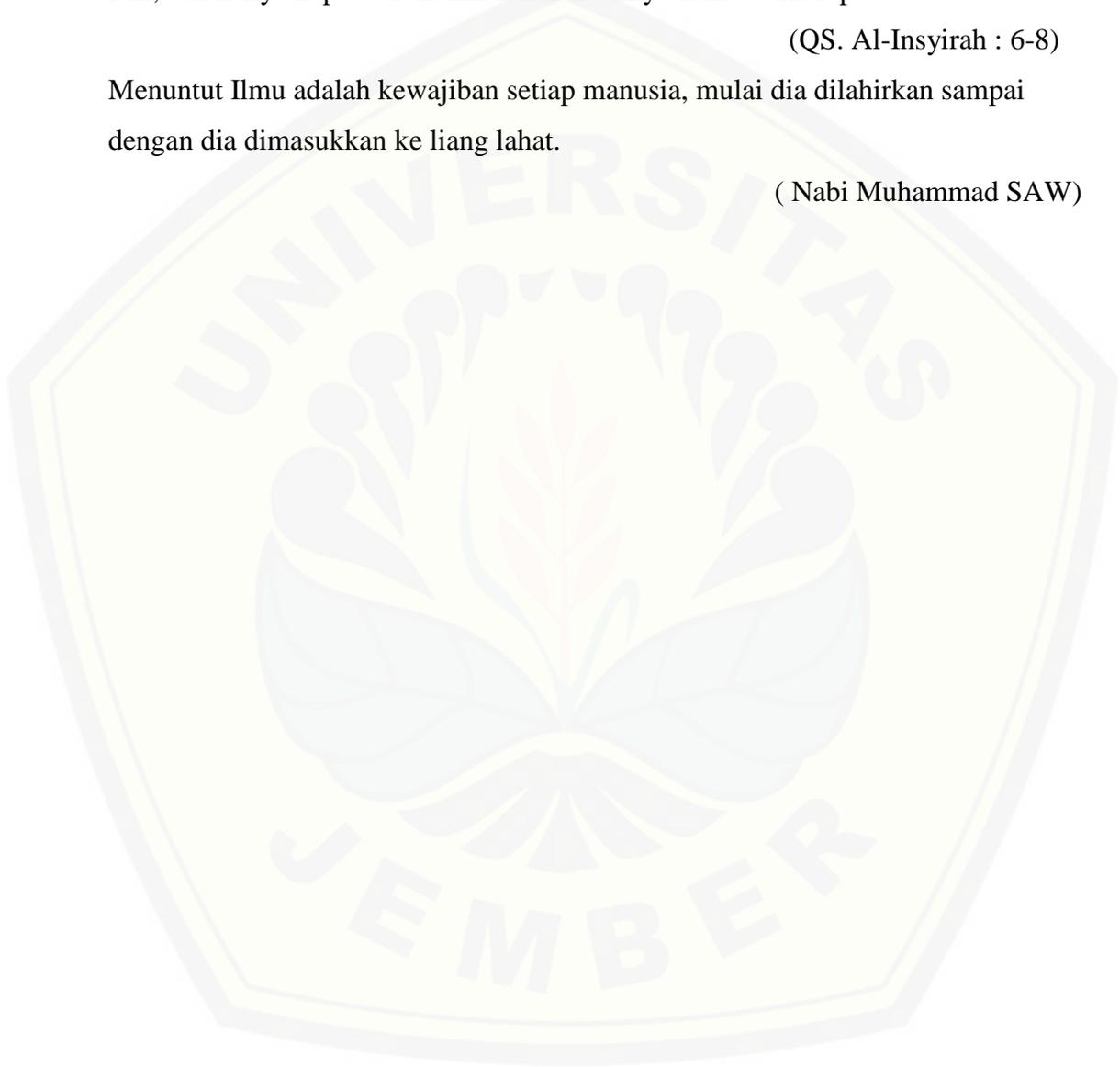
### MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

(QS. Al-Insyirah : 6-8)

Menuntut Ilmu adalah kewajiban setiap manusia, mulai dia dilahirkan sampai dengan dia dimasukkan ke liang lahat.

(Nabi Muhammad SAW)



## RINGKASAN

**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan *Job Insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja Serta *Turnover Intention* Pada PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember.**; Niar Pudyo Utami 160820101044; 2018; 126 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Perkembangan dunia usaha saat ini selaras dengan meningkatnya perekonomian Indonesia yang semakin berkembang setiap tahunnya. Hal ini yang mendorong perusahaan untuk dapat mempersiapkan diri dalam persaingan bisnis. Lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja. Selain lingkungan kerja non fisik, *job insecurity* juga berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya karena merasa tidak aman jika tetap berada di perusahaan, *job insecurity* berkaitan dengan penurunan kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, kekhawatiran bahkan kemarahan. Salah satu faktor yang memiliki hubungan langsung dengan keinginan untuk pindah adalah kepuasan kerja. Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak diinginkan oleh semua perusahaan. Perpindahan karyawan adalah suatu masalah atau kejadian yang sering muncul dalam sebuah perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar perusahaan, pemberhentian yang dapat menghambat perkembangan perusahaan. Berhentinya karyawan (*Turnover*) sebuah fenomena yang banyak terjadi perusahaan saat ini.. PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember memerlukan lingkungan kerja non fisik, *job insecurity* Kepuasan Kerja yang baik untuk meminimalisir tingkat keinginan untuk pindah karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember selama 1 bulan 1 minggu dimulai pada tanggal 04 April 2018 sampai pada tanggal 10 Mei 2018.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *eksplanatory research*. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 161 karyawan tetap. Jenis data dalam penelitian menggunakan data

kuantitatif, data ini didapat dari hasil penyebaran kuesioner dan data kuantitatif yaitu dengan penghitungan statistik. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model*.

Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa Variabel lingkungan kerja non fisik (X1) terhadap *turnover intention* (Y) dengan pengaruh langsung sebesar pengaruh langsung sebesar -0,683, pengaruh tidak langsung melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja (Z) sebesar -0,214. Variabel *job insecurity* (X2) terhadap *turnover intention* (Y) dengan pengaruh langsung sebesar pengaruh langsung sebesar 0,476, pengaruh tidak langsung melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja (Z) sebesar 0,133.

**Kata kunci :** Lingkungan kerja non fisik, *job insecurity*, kepuasan kerja, *turnover intention*

## SUMMARY

**Analisis The Effect Of Non Physical Work Environment And Job Insecurity To Turnover Intention With Job Satisfaction As Intervening Variable At PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember;** Niar Pudyo Utami 160820101044; 2018; 126 Pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The development of the business world is currently in line with the increasingly growing Indonesian economy every year. This is what drives companies to prepare themselves in business competition. Non-physical work environment associated with the relationship with superiors and peer relationships. In addition to a non-physical work environment, job insecurity also affects employees' willingness to leave their jobs because they feel insecure if they remain in the company, job insecurity is associated with decreased job satisfaction, decreased creativity, feelings of mood and guilt, worry and even anger. One factor that has a direct relationship with the desire to move is job satisfaction. The occurrence of turnover is something that is not desired by all companies. Employee shifting is a problem or event that often arises in a company. Turnover may include resignation, exit shifting, dismissal that may hamper the company's expansion. Cessation of employees (Turnover) a phenomenon that many companies today .. PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember requires a non-physical work environment, job insecurity Good Job Satisfaction to meminialisir level of desire to move employees. This research was conducted at PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember for 1 month 1 week starting on 04 April 2018 until on May 10, 2018.

Based on the background of problems and the formulation of existing problems, the characteristics of the problems studied in this study can be classified as explanatory research. The samples taken in this study are 161 permanent employees. The type of data in the study using quantitative data, this data obtained from the spread of questionnaires and quantitative data is by statistical calculation. Data analysis method used is Structural Equation Model.

From the calculation result can be concluded that the variable of non physical work environment (X1) to turnover intention (Y) with direct influence equal to -0.683 influence, indirect influence through intervening variable that is job satisfaction (Z) equal to -0.214. Job insecurity variable (X2) to turnover intention (Y) with direct influence equal to direct influence of 0,476, indirect influence through intervening variable that is job satisfaction (Z) equal to 0,133.

**Keywords:** Non-physical work environment, job insecurity, job satisfaction, turnover intention

## PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Elok Sri Utami, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan Tesis ini.
4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Teristimewa Bapakku dan Ibu tersayang. Terima kasih teramat atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
6. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 20016 F.E.B – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 20 Mei 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	x
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	7
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	8
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	8
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	10
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	10
2.1.1 Lingkungan kerja non fisik .....	10
2.1.2 <i>Job Insecurity</i> .....	14
2.1.3 <i>Turnover intention</i> .....	18

2.1.4 Kepuasan kerja .....	23
2.2 Pengaruh Variabel .....	28
2.2.1 Pengaruh lingkungan kerja <i>non</i> fisik terhadap kepuasan kerja .....	28
2.2.2 Pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap kepuasan kerja .....	28
2.2.3 Pengaruh lingkungan kerja <i>non</i> fisik terhadap <i>turnover intention</i> .....	28
2.2.4 Pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> .....	28
2.2.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .....	29
<b>2.3 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>29</b>
<b>2.4 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>43</b>
<b>2.5 Hipotesis .....</b>	<b>44</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>47</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>47</b>
<b>3.3. Jenis Data dan Sumber Data .....</b>	<b>47</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>48</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel.....</b>	<b>49</b>
<b>3.5 Definisi Operasional .....</b>	<b>49</b>
<b>3.7 Skala Pengukuran Variabel.....</b>	<b>52</b>
<b>3.8 Metode Analisis data .....</b>	<b>52</b>
3.8.1 Uji Validitas .....	52
3.8.2 Uji Asumsi <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) .....	53
3.8.3 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	54
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian .....</b>	<b>58</b>
4.1.1 Gambaran Umum PT Mandiri Utama Finance .....	58
4.1.2 Visi dan Misi.....	58

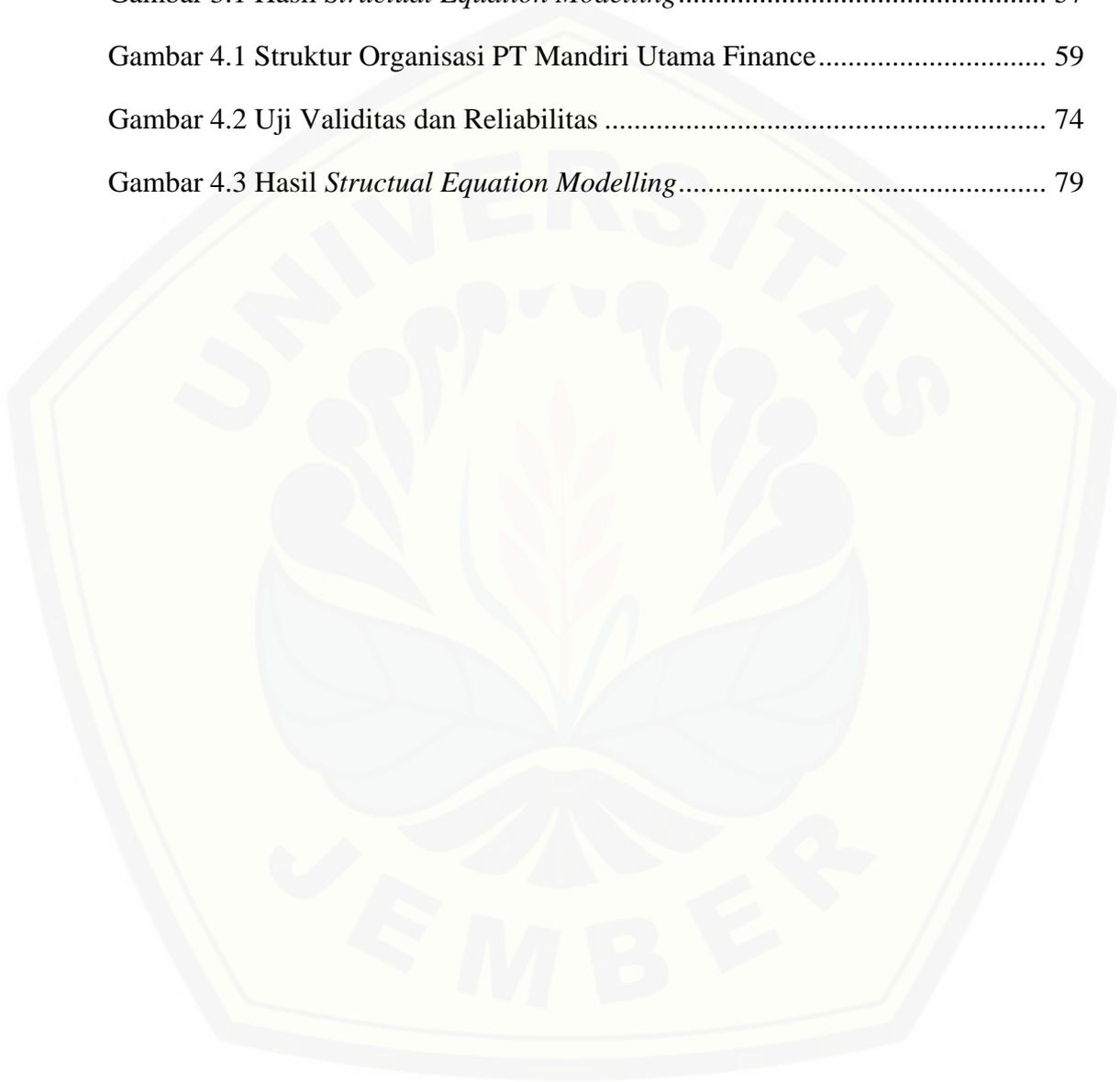
4.1.3 Struktur Organisasi .....	59
4.1.4 Karakteristik Responden.....	65
4.1.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden .....	68
4.1.6 Uji Instrument.....	73
4.1.7 Uji Asumsi <i>Structural Equation Modelling</i> .....	75
4.1.7.1 Uji Normalitas .....	76
4.1.7.2 Uji Multikolinieritas.....	76
4.1.7.3 Uji Outliers.....	76
4.1.8 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> .....	77
4.1.8.1 Uji Kesesuaian Model ( <i>Goodness-Of-Fit Test</i> ) .....	77
4.1.8.2 Uji Kausalitas .....	78
4.1.9 Hipotesis .....	79
<b>4.2 Pembahasan .....</b>	<b>82</b>
<b>4.3 Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>94</b>
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>95</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>95</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>96</b>
<b>5.3 Penelitian Selanjutnya.....</b>	<b>96</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>97</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>102</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Mandiri Utama Finance Korwil Jember .....	5
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya .....	36
Tabel 3.1 Uji Kesesuaian Model .....	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin .....	66
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	67
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	68
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja Non Fisik .....	68
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi <i>Job Insecurity</i> .....	69
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	71
Tabel 4.8 Distribusi <i>Turnover Intention</i> .....	72
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
Tabel 4.10 Indeks Kesesuaian Model .....	78
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Kausalitas.....	79
Tabel 4.12 Rangkuman Hasil Pengujian Regresi .....	82

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	40
Gambar 3.1 Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> .....	57
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Mandiri Utama Finance.....	59
Gambar 4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	74
Gambar 4.3 Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> .....	79



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
LAMPIRAN 1. LEMBAR KOESIUNER .....	103
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	106
LAMPIRAN 3. DISTRIBUSI FREKUENSI.....	114
LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS .....	118
LAMPIRAN 5. HASIL UJI ASUMSI SEM.....	123
LAMPIRAN 6. HASIL UJI KESESUAIAN MODEL.....	127
LAMPIRAN 7. HASIL UJI KAUSALITAS SEM.....	129

## **BAB I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan dunia usaha saat ini selaras dengan meningkatnya perekonomian Indonesia yang semakin berkembang setiap tahunnya. Hal ini yang mendorong perusahaan untuk dapat mempersiapkan diri dalam persaingan bisnis. Karena itu, perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif, dan karyawan sebagai aset utama perusahaan merupakan faktor yang mendukung hal tersebut. Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang berkualitas karena akan memberikan kontribusi lebih dan dampak positif bagi setiap perusahaan, terutama untuk perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor pembiayaan otomotif. Dikatakan demikian karena semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan kendaraan motor dan mobil. Ini tentu akan membuat masyarakat memilih di sektor pembiayaan otomotif dengan pelayanan terbaik dan dapat dipercaya. Faktor kedua, tingginya persaingan antar pembiayaan otomotif itu sendiri yang mulai bermunculan saat ini.

Mobley (1999:13), megemukakan bahwa batasan umum tentang pergantian karyawan adalah berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja itu sering dipengaruhi oleh banyak faktor seperti faktor manajemen yang kurang baik, upah atau gaji yang diterima tidak sesuai, jenis pekerjaan yang kurang sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya, lingkungan perusahaan yang tidak mendukung, ketidakamanan kerja akan beban pekerjaannya atau adanya ketidakpuasan akan kinerja maupun hasil yang di peroleh oleh karyawan itu sendiri Emberland (2010). Dari beberapa hal tersebut juga bisa dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan baru dan bisa mendapatkan kepuasan kerja yang lebih baik. Dengan demikian suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa yang tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan (Saeed, 2014).

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak diinginkan oleh semua perusahaan. Perpindahan karyawan adalah suatu masalah atau kejadian yang sering muncul dalam sebuah perusahaan. *Turnover* dapat diartikan sebagai bentuk perbuatan tenaga kerja yang keluar dari perusahaan. *Turnover* menuju pada kenyataan akhir yang dialami suatu perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar perusahaan, pemberhentian, atau kematian karyawan yang dapat menghambat perkembangan perusahaan.

Alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain di antaranya adalah lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja adalah salah satu hal yang paling dekat dalam pelaksanaan pekerjaan. Perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal mendorong organisasi untuk merespon dengan cepat (*responsive*) dan beradaptasi (*adaptive*) dengan lingkungan pasar yang penuh dengan persaingan. Organisasi harus semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh sumberdaya yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi (*knowledge asset*) yang menjadikan organisasi memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) sehingga dapat memenangkan persaingan. Menurut Titisari (2016) lingkungan kerja merupakan berbagai situasi dan kondisi yang terdapat disekitar tempat kerja baik yang menyangkut aspek fisik dan non fisik, maupun yang berhubungan dengan aspek psikologis. Karyawan akan merasa nyaman dan aman akan tercipta karena lingkungan kerja yang memadai. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Salah satu upaya dalam menghasilkan kinerja karyawan yang baik atau bahkan meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan menyenangkan. Karyawan akan merasa betah berada di dalam lingkungan kerjanya dan akan mempengaruhi kinerja yang dimilikinya. Menurut Wursanto (2009) unsur penting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku yaitu pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat, ada rasa aman dari para karyawan, baik di dalam

maupun di luar. Menurut Titisari (2016) Lingkungan kerja nonfisik meliputi keramahan sikap para karyawan dan sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat adalah syarat wajib terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terusmenerus.

Berkaitan dengan lingkungan kerja non fisik terdapat beberapa variabel yang memengaruhi hal ini didasarkan pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan antara lain Meilano dan Nugraheni (2017) yang membuktikan ada hubungan yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja *non* fisik dan *turnover*. Hasil penelitian berbeda dengan Yunita dan Putra (2015) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Hal yang sama juga di peroleh dalam penelitian Kwenin (2013) lingkungan kerja yang memadai akan menyebabkan tingkat *turnover intention* karyawan rendah artinya lingkungan kerja yang mendukung akan menyebabkan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Selain lingkungan kerja non fisik, *job insecurity* juga berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya karena merasa tidak aman jika tetap berada di perusahaan . Setiap perusahaan mempunyai resiko tersendiri di dalam perusahaan terkait setiap pekerjaan diantaranya faktor ketidakamanan kerja memunculkan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun aspek non psikologis. Menurut Veronica (2005:04), salah satu penyebab *turnover* karyawan adalah pekerja yang memiliki persepsi keamanan kerja rendah atas pekerjaan yang ada sekarang dan termotivasi untuk mencari pekerjaan lain. Happonen, *et al.*, (dalam Irene 2008:06), mengungkapkan beberapa hal yang dapat mempengaruhi munculnya ketidakamanan kerja 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 ketidakamanan kerja contohnya adalah karyawan tetap yang terancam kehilangan pekerjaan, , karyawan kontrak, karyawan baru yang berada dalam masa percobaan, karyawan dari kelompok suku bangsa minoritas, pekerja yang cacat, pekerja musiman dan karyawan yang

berasal dari agen penyedia karyawan kontrak *outsourcing*. Mizar Yuniar, (2008) mengartikan ketidakamanan kerja sebagai kondisi psikologis karyawan yang menunjukkan rasa binggung atau merasa tidak aman. Dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Greenhalgh (2002) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Farida (2003) menemukan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Wening (2005) menyebutkan *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Mahaputra *et al.*, (2013) menyatakan terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah kepuasan karyawan.

Salah satu faktor yang memiliki hubungan langsung dengan keinginan untuk pindah adalah kepuasan kerja, kepuasan kerja harus memperhatikan bagaimana menjaga dan mengelola apa yang diinginkan karyawan dalam bekerja agar karyawan fokus pada tujuan perusahaan. Judge *et al.*, (2001) kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi. Salah satu faktor yang memiliki hubungan langsung dengan keinginan untuk pindah adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan dalam pekerjaan didefinisikan sebagai hal yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, promosi, penempatan, perlakuan, penghargaan, pujian, dan suasana lingkungan kerja. Sementara kepuasan kerja diluar pekerjaan adalah dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan. Dengan demikian, kombinasi kepuasan dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya Hasibuan (2001:202).

Swastika dan Titisari (2014) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan maka semakin rendah tingkat

*turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Putra (2015) 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. Sebaliknya hasil penelitian Gusrianto *et al.*, (2014) mengatakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap *turnover intentions*.

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Mandiri Utama Finance Korwil Jember

Kantor	Total Karyawan Keluar	Total Karyawan Saat ini
Probolinggo	6	21
Lumajang	8	37
Jember	14	65
Situbondo / Bondowoso	8	38
Total	36	161

Sumber: PT Mandiri Utama Finance tahun 2017-2018

Berdasarkan Tabel 1.1 hasil data karyawan PT Mandiri Utama Finance tingkat *turnover intention* paling banyak terjadi di kantor jember selama periode 2017-2018. Tingginya tingkat *turnover intention* yang tinggi tersebut menjadi hal penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap tata kelola, manajemen perusahaan dan kebijakan perusahaan. Lingkungan kerja non fisik, *job insecurity* dan kepuasan kerja menjadi faktor seorang karyawan mencari pekerjaan lainnya. Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya dua alasan yaitu: (1) adanya *research gap* yang telah diungkapkan dalam paragraf sebelumnya, (2) adanya *research problem* yang ditemukan dilapangan. Penelitian ini mengambil objek PT Mandiri Utama Finance (MUF) merupakan anak perusahaan PT Bank Mandiri (persero) Tbk yang bergerak di sektor pembiayaan otomotif (mobil/motor baru, mobil/motor bekas dan multiguna) untuk melayani masyarakat Indonesia mengasur. PT Mandiri Utama Finance berdiri secara resmi pada tanggal 21

Januari 2015 dan telah terdaftar serta diawasi oleh Regulator Otoritas Jasa Keuangan No. 29. PT. ASCO (Aneka Sentratama Cahaya Optima) salah satu pemegang saham di MUF bersama Bank Mandiri dan PT Tunas Ridean Tbk. PT Mandiri Utama Finance menargetkan menjadi perusahaan pembiayaan terbesar di Tahun 2021, PT Mandiri Utama Finance juga termasuk kelompok perusahaan multifinance Besar, karena aset perusahaan yang mencapai satu triliun dan dibiayai oleh salah satu Bank terbesar di Indonesia yaitu Bank Mandiri. Segmen Pembiayaannya, bidang otomotif, baik baru maupun bekas. Orientasi bisnis PT Mandiri Utama Finance pada volume dan didukung oleh otomatisasi sistem yang terintegrasi antara cabang dan kantor pusat. Meskipun terbilang baru perusahaan dikalangan perusahaan finance sejenis seperti FIF, BAF, ADIRA, dll Mandiri Utama Finance mampu bersaing dengan perusahaan lawan dengan menargetkan PT Mandiri Utama Finance menjadi lima besar perusahaan multifinance terbesar di Indonesia pada 2021. PT Mandiri Utama Finance ingin meraih 7% pangsa pasar sepeda motor baru dan 3 % mobil baru secara nasional. Kelebihannya adalah karena perusahaan PT Mandiri Utama Finance ini adalah anak perusahaan PT Bank Mandiri sehingga terjamin.

PT Mandiri Utama Finance menarik untuk di teliti karena salahsatu perusahaan Multifinance baru di Indonesia. Meskipun terbilang baru PT. Mandiri Utama Finance mengalami kemajuan yang cukup pesat dengan didirikannya kantor cabang baru di tiap kota di seluruh Indonesian maka juga akan banyak membutuhkan *human power* dan meningkatkan penyerapan tenaga kerja baru. Meskipun begitu tidak dapat dipungkiri masih terdapat beberapa masalah yang ada di PT Mandiri Utama Finance terutama tingkat *turnover* yang terbilang tinggi untuk perusahaan yang masih baru, fenomena yang ada saat ini di antaranya peningkatan jumlah karyawan yang mengundurkan diri (*resign*). Isu yang berkembang diakibatkan ketidakpuasan kerja, ketidakamanan kerja, promosi, manajemen perusahaan yang kurang baik, penetapan kebijakan yang selalu berubah-ubah, adanya kebijakan lain yang di buat perusahaan induk.

Hasil pengamatan sementara terkait lingkungan kerja *non* fisik pada PT Mandiri Utama Finance adalah jam kerja yang melebihi jam kerja yang di

tetapkan oleh pemerintah atau kesepakatan kontrak karyawan seperti waktu kerja. Rata-rata di Indonesia sekitar 8 jam per harinya dengan total 40 jam per minggu, namun faktanya perusahaan seringkali menuntut karyawan mereka untuk bekerja lebih lama dari jam kerja normal yang telah ditentukan dikarenakan adanya pekerjaan yang harus diselesaikan atau alasan lain yang mengharuskan karyawan tetap tinggal di kantor walau jam kerja telah selesai. Bahkan pada hari libur diwajibkan untuk hadir dengan alasan akhir bulan atau banyak pekerjaan yang belum terselaikan. Fenomena yang ada pada bagian marketing diantaranya adanya karyawan yang merangkap jabatan sekaligus survey dan marketing, masalah lainnya nasabah dari angsuran pertama hingga 9 bulan menjadi tanggungjawab bagian marketing, bagian marketing di haruskan melakukan *maintenance* pada setiap nasabahnya selama 9 bulan, jika dalam jangka waktu angsuran pertama sampai 9 terjadi penunggakan maka insentif yang di peroleh bagian marketing akan di kurangi. Dalam hal ini pihak marketing harus pintar memilih *customer*. Dari segi pengawasan juga tidak berjalan dengan lancar, sebab pengawasan perusahaan terlalu berlebihan dengan mengharuskan setiap karyawan mengaktifkan GPS guna memantau kinerja karyawan.

Masalah yang berkaitan dengan *job insecurity* seperti terjadinya kecelakaan karena sebagian karyawan yang bekerja di lapangan menggunakan sepeda motor, banyaknya oknum mafia kredit yang menjadi kendala seperti memindah tangankan kredit, motor yang di bawa lari. Masalah lainnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja seperti ketidakpuasan gaji yang di terima, promosi jabatan, fasilitas penunjang, pihak manajemen perusahaan yang kurang baik, kebijakan yang merugikan karyawan, Berdasarkan atas permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang ***Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Job Insecurity Terhadap Kepuasan Kerja Serta Turnover Intention Pada PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember.***

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
2. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
4. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap kepuasan kerja PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
3. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap kepuasan kerja PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *job insecurity* kepuasan kerja PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak antara lain:

1. Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan serta menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatannya sehingga perusahaan dapat

mengatasi dan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi di dalam organisasi lingkungan kerja non fisik, *job insecurity*, kepuasan kerja karyawan, dan *turnover intention* karyawan. Dari hasil penelitian perusahaan dapat menemukan apa yang menjadi pokok permasalahan dalam perusahaan, sehingga dapat mencari tindakan-tindakan yang sesuai untuk menanggulangnya.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan pembelajaran serta dapat menjadi referensi bagi mahasiswa apabila akan melakukan penelitian sejenis. Selain itu dapat dijadikan sebagai media pembelajaran yang dapat memenuhi teori-teori selama perkuliahan.

3. Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pembelajaran bagi penulis dan dapat dijadikan sumber nyata dari penerapan ilmu manajemen yang diajarkan selama di perkuliahan.

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Lingkungan kerja non fisik

##### 1. Pengertian

Salah satu upaya dalam menghasilkan kinerja karyawan yang baik atau bahkan meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan menyenangkan. Karyawan akan merasa betah berada di dalam lingkungan kerjanya dan akan mempengaruhi kinerja yang dimilikinya. Pekerjaan-pekerjaan akan diselesaikan dengan baik, tepat waktu dan karyawan akan merasa senang dengan pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2009:26) “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan” Pendapat lain muncul mengenai lingkungan kerja non fisik dan serupa dengan pendapat Sedarmayanti di atas yaitu diungkapkan oleh Nitisemito (2000:171), perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama di perusahaan.

Menurut Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

## 2. Teori lingkungan kerja non fisik

Menurut Wursanto (2009) ada tiga macam lingkungan kerja yang bersifat nonfisik. Ketiga macam lingkungan kerja non fisik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a) Perasaan aman karyawan, perasaan aman karyawan merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri karyawan. Loyalitas karyawan
- b) Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara.
- c) Sementara itu, loyalitas bawahan dengan atasan dapat dibentuk dengan kegiatan seperti *open house*, memberi kesempatan kepada bawahan untuk bersilaturahmi kepada pimpinan, terutama pada waktu-waktu tertentu seperti hari besar keagamaan seperti lebaran, hari natal atau lainnya. Loyalitas yang bersifat horisontal merupakan loyalitas antar bawahan atau antar pimpinan. Loyalitas horisontal ini dapat diwujudkan dengan kegiatan seperti kunjung mengunjungi sesama karyawan, bertamasya bersama, atau kegiatan-kegiatan lainnya.
- d) Kepuasan karyawan  
Kepuasan karyawan merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

### 3. Upaya peningkatan kualitas lingkungan kerja non fisik

Menurut (Noe *et al.*, 2008:281) untuk peningkatan adanya lingkungan kerja yang memberikan kesempatan berlatih dan motivasi belajar, manajer membutuhkan:

- a) Penyediaan bahan, waktu, informasi hubungan kerja, dan alat bantu kerja lainnya bagi karyawan untuk digunakan dengan keterampilan yang baru atau perilaku yang baru sebelum berpartisipasi dalam program pelatihan.
- b) Berbicara positif tentang program-program pelatihan perusahaan kepada karyawan.
- c) Biarkan karyawan mengetahui bahwa mereka melakukan pekerjaan yang baik bila mereka menggunakan materi-materi pelatihan dalam pekerjaannya.
- d) Memperhatikan keanggotaan kelompok kerja yang dilibatkan bersama yang lainnya dalam percobaan penggunaan keterampilan baru pada pekerjaan dan mensosialisasikan umpan balik serta berbagi pengalaman-pengalaman pelatihan dan situasi-situasi yang sesuai dengan materi pelatihan yang dapat membantu pekerjaannya.
- e) Berikan karyawan waktu dan kesempatan yang praktis untuk mengaplikasikan keterampilan baru atau perilaku yang baru pada pekerjaannya.

### 4. Unsur pembentukan lingkungan kerja *non* fisik

Lingkungan kerja non fisik bertujuan untuk membentuk sikap para karyawan yang berkerja di perusahaan. Sikap yang diharapkan adalah sikap yang positif dimana sikap tersebut dapat mendukung pelaksanaan kerja para karyawan yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan pembentukan sikap karyawan, Wursanto (2009) berpendapat bahwa unsur terpenting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku, yaitu sebagai berikut:

- a) Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.

- b) Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- c) Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
- d) Perlakuan dengan baik, manusiawi, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- e) Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam maupun diluar dinas.
- f) Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
- g) Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

5. Indikator lingkungan kerja non fisik

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik teori oleh DeStefano (2006) yaitu sebagai berikut:

- a) Prosedur Kerja, adalah rangkaian tata pelaksanaan kerja yang di atur secara berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b) Standar Kerja, adalah persyaratan tugas yang ditetapkan oleh pemberi kerja sebagai sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
- c) Kejelasan Tugas, yaitu sejauh mana pekerjaan itu diselesaikannya secara tepat waktu dan dapat di pahami karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan.
- d) Sistem Penghargaan, adalah sebuah program yang digunakan untuk mengenali prestasi individual karyawan, seperti pencapaian sasaran atau proyek atau penggunaan ide-ide kreatif.

Dengan demikian lingkungan kerja non fisik merupakan cermin dari suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Suasana kerja yang nyaman dan kondusif akan mampu membuat seseorang lebih berkonsentrasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Makin kondusif suasana kerja seseorang, makin besar pula peluangnya untuk mencari hal-hal baru yang dapat lebih meringankan.

### 2.1.2 Job Insecurity

Smithson dan Lewis (2000) mengartikan *job insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah ubah (*perceived impermanence*). Menurut Ashford *et al.*, (1989) *job insecurity* merupakan cerminan derajat kepada karyawan yang merasakan pekerjaan mereka terancam dan merasakan ketidakberdayaan dalam hal pekerjaan. Makin banyaknya pekerjaan dengan durasi waktu sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*. Pengertian lain tentang *Job insecurity* dikemukakan oleh Greenhalgh dan Rosenblatt (1984), sebagai rasa tidak berdaya untuk mempertahankan kelangsungan kerja dalam kondisi kerja yang terancam.

#### 1. Faktor – faktor yang mempengaruhi ketidakamanan kerja

Menurut Happonen, *et al.*, Naswal dan Dewitt (dalam Fricha 2010:08) sebagai berikut:

##### a) Karakteristik demografis

Karakteristik demografis yang dapat mempengaruhi ketidakamanan kerja meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, status pernikahan, dan tingkat pendidikan. Pria memiliki tingkat ketidakamanan kerja yang lebih tinggi dibandingkan wanita karena berkaitan dengan peran pria sebagai pencari nafkah utama dalam keluarga, sehingga pria akan lebih tegang ketika menghadapi kehilangan pekerjaan. Usia memiliki hubungan positif dengan ketidakamanan kerja dimana semakin tinggi usia seseorang, semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja.

##### b) Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi ketidakamanan kerja pada tenaga kerjanya. Ketidakamanan kerja biasanya rentan terjadi pada tenaga kerja yang masa depan pekerjaannya tidak pasti.

c) Kondisi lingkungan

Merupakan sumber ancaman yang berada di luar kontrol individu. Ancaman yang berasal dari lingkungan ini meliputi merger, pengurangan jumlah karyawan, perusahaan menggunakan teknologi baru.

d) Ketidakjelasan peran

Berkaitan dengan seberapa banyak informasi yang dimiliki oleh tenaga kerja mengenai tuntutan pekerjaan dan prosedur kerja.

e) *Locus of control*

Merupakan hal yang berhubungan dengan bagaimana individu menginterpretasikan ancaman yang berasal dari lingkungan. Tenaga kerja dengan *locus of control* internal cenderung menganggap lingkungan memberikan pengaruh yang rendah dan lebih percaya pada kemampuannya sendiri untuk menghadapi ancaman apapun yang berasal dari lingkungan. Sebaliknya, tenaga kerja *locus of control* eksternal menganggap lingkungan memberikan peran yang lebih besar terhadap nasibnya dibandingkan dengan kemampuannya sendiri.

f) Nilai pekerjaan.

Nilai dari suatu pekerjaan dimaknai secara berbeda oleh masing-masing orang. Bagi kebanyakan individu, pekerjaan merupakan faktor pemenuhan kebutuhan ekonomi dan kebutuhan sosial. Namun pekerjaan tidak hanya dianggap sebagai sumber pendapatan, tetapi juga memungkinkan individu untuk melakukan hubungan sosial, mempengaruhi struktur waktu, dan berkontribusi dalam perkembangan pribadi individu tersebut. Oleh karena itu, ancaman akan kehilangan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakamanan kerja dalam diri pekerja tersebut.

2. Komponen *job insecurity*

Model konstruk Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) terdiri dari lima komponen dengan empat komponen pertama berfungsi mengukur tingkat ancaman yang dirasakan (*severity of threat*) untuk kelangsungan situasi kerja tertentu. Ancaman ini dapat terjadi pada aspek pekerjaan atau keseluruhan

pekerjaan Ameen *et al.*, (1995) dan komponen kelima menekankan kemampuan pada kemampuan individu untuk menghadapi ancaman yang teridentifikasi dari komponen sebelumnya. Secara rinci, lima komponen *job insecurity* yang dinyatakan sebagai berikut:

- a) Arti penting aspek kerja (*the importance of work factor*), berupa ancaman yang diterima pada berbagai aspek kerja seperti promosi, kenaikan upah atau mempertahankan upah yang diterima saat ini, mengatur jadwal kerja. Karyawan yang terancam kehilangan aspek pekerjaan tersebut akan memiliki *job insecurity* lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak merasa terancam.
- b) Arti penting keseluruhan kerja (*the importance of job event*) seperti kejadian promosi, kejadian untuk diberhentikan sementara waktu, kejadian dipecat. Individu yang mendapat ancaman terhadap kejadian kerja penting lebih memungkinkan memicu *job insecurity* dibandingkan ancaman pada kejadian kerja yang tidak penting.
- c) Mengukur kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan kerja (*Likelihood of negative change in work factor*). Semakin besar timbulnya ancaman negatif pada aspek kerja akan memperbesar kemungkinan timbulnya *job insecurity* karyawan dan sebaliknya.
- d) Mengukur kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan kerja (*likelihood of negative job event*). Semakin besar kemungkinan negatif menimpa kejadian kerja, maka semakin besar potensi untuk kehilangan pekerjaan yang berakibat memperbesar timbulnya *job insecurity* karyawan dan sebaliknya.
- e) Ketidakberdayaan (*powerlessness*) yang dirasakan individu membawa dampak pada cara individu menghadapi keempat komponen di atas.

Artinya jika individu menerima ancaman pada aspek kerja atau kejadian kerja maka mereka akan menghadapinya sesuai kemampuan yang dimilikinya. Semakin tinggi atau rendahnya *powerlessness* akan berakibat semakin tinggi atau rendahnya *job insecurity* yang dirasakan individu Ashford, *et al.*, (1989). Menurut Hellgren, *et al.*, (2002) terdapat dua bentuk *job insecurity* kuantitatif dan *job*

*insecurity* kualitatif. *job insecurity* kuantitatif yaitu khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan perasaan khawatir kehilangan pekerjaan. Sementara *job insecurity* kualitatif mengacu pada perasaan potensi kerugian dalam kualitas posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, penurunan gaji pengembangan. Kedua sisi yang berbeda dari *job insecurity* adalah untuk dijadikan pengalaman subjektif, berdasarkan pada persepsi individu dan pemahaman tentang lingkungan dan situasi, dan mengacu pada antisipasi dari peristiwa stress kehilangan pekerjaan itu sendiri.

### 3. Indikator *job insecurity*

Smithson dan Lewis, 2000 (dalam Mizar Yuniar, 2008) mengartikan ketidakamanan kerja sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa binggung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanance*). Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat. Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai ketidakamanan kerja yaitu:

- a) Arti pekerjaan itu bagi individu merupakan pekerjaan yang memiliki nilai positif terhadap perkembangan karirnya.
- b) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan, tingkat ancaman kemungkinan terjadinya pengurangan kompensasi dan kekhawatiran tidak ada promosi jabatan.
- c) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu, kekhawatiran dipecah akan dapat mengganggu kehidupan pribadi maupun sosialnya
- d) Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa merupakan potensi dari setiap peristiwa perusahaan yang dirasakan baik bagi dirinya.
- e) Ketidakberdayaan merupakan seberapa besar tingkat ancaman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka pada tahun berikutnya.

Menurut Hellgren, *et al.*, (2002) terdapat dua bentuk *job insecurity* yaitu *job insecurity* kuantitatif, yaitu khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan

perasaan khawatir kehilangan pekerjaan. Sementara *job insecurity* kualitatif mengacu pada perasaan potensi kerugian dalam kualitas posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, penurunan gaji pengembangan. Kedua sisi yang berbeda dari *job insecurity* adalah untuk dijadikan pengalaman subjektif, berdasarkan pada persepsi individu dan pemahaman tentang lingkungan dan situasi, dan mengacu pada antisipasi dari peristiwa stress kehilangan pekerjaan itu sendiri.

### 2.1.3 *Turnover Intention*

Keinginan berpindah kerja menurut Suwandi dan Indrianto (1999) mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Hal ini didukung oleh Setiawan dan Ghozali (2006) yang menyatakan bahwa *employee turnover intentions* terkait dengan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Istilah ini dapat dipertukarkan dengan arti kecenderungan untuk berhenti atau keluar. Pendapat tersebut sama halnya Zeffane (dalam Prabowo, 2015) keinginan berpindah atau *turnover intentions* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee turnover intentions* merupakan keinginan dari seorang karyawan untuk keluar, berhenti atau pindah dari pekerjaannya.

Menurut Cotton dan Tuttle, (1986) mengidentifikasi tiga katagori variabel yang mempengaruhi perilaku keinginan berpindah karyawan, yaitu faktor eksternal (peluang pekerjaan, tingkat pengangguran, *union presence*, dan sebagainya); faktor terkait pekerjaan (kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan sebagainya); faktor pribadi (*tenure*, *gender*, pendidikan, dan sebagainya). Keinginan berpindah yang dilakukan para auditor didasari karena berbagai alasan.

#### 1. Jenis *turnover*

Para ahli membedakan *turnover intentions* menjadi beberapa jenis. Price (1986) menyatakan bahwa *turnover* karyawan dapat dibagi kedalam dua jenis, yaitu:

a) *Voluntary Turnover*

*Turnover* yang diajukan oleh perorangan adalah *turnover* sukarela. Mobley (1986) menamakan tipe ini sebagai *voluntary separation* yang berarti berhentinya seseorang dari organisasi yang diajukan oleh individu karyawan itu sendiri.

b) *Involuntary Turnover*

Pergerakan keluar-masuknya seorang individu dari suatu organisasi, yang dilakukan bukan atas kehendak individu. Nama lain tipe ini adalah *involuntary separation*, yang berarti berhentinya seseorang dari organisasi atas keinginan organisasi, termasuk kematian, dan diperintahkan mengundurkan diri. *Involuntary turnover* diajukan oleh pihak organisasi dimana karyawan bekerja. Lum (1998) menyatakan bahwa intensitas untuk keluar merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menjelaskan perilaku *turnover*.

2. Faktor yang mempengaruhi keinginan untuk pindah karyawan

Menurut Novliadi (2007) Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya keinginan untuk pindah cukup kompleks dan saling berkaitan satu sama lain, antara lain:

a) Usia

Pekerja muda mempunyai tingkat keinginan untuk pindah yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua.

b) Lama Kerja

Semakin lama masa kerja maka semakin rendah kecenderungan keinginan untuk pindah. keinginan untuk pindah lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat.

c) Tingkat Pendidikan dan Intelegensi

Karyawan yang mempunyai tingkat intelegensi tidak terlalu tinggi akan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Ia mudah merasa gelisah akan tanggungjawab yang diberikan padanya dan merasa tidak aman. Sebaliknya mereka yang mempunyai tingkat intelegensi

yang lebih tinggi akan merasa cepat bosan dengan pekerjaan-pekerjaan yang monoton. Mereka akan lebih berani keluar dan mencari pekerjaan baru daripada mereka yang tingkat pendidikannya terbatas, karena kemampuan intelegensinya yang terbatas.

d) Keikatan terhadap perusahaan

Semakin tinggi keikatan seseorang terhadap perusahaannya akan semakin kecil keinginan untuk pindahtan semakin rendah keikatan karyawan terhadap perusahaan maka semakin tinggi tingkat keinginan untuk pindah.

e) Kepuasan kerja

Penelitian-penelitian yang telah banyak dilakukan menunjukkan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongannya untuk melakukan *turnover*.

f) Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan dapat mempengaruhi persepsi karyawan, menentukan dan mengharapkan bagaimana cara individu dapat bekerja sehari-hari dan dapat membuat individu tersebut merasa senang dalam menjalankan tugasnya.

Keinginan untuk pindah mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan Abraham Carmeli, (2004:20). Tindakan penarikan diri menurut Abelson (dalam Suwandi & Indriartoro 2000:4-9) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

### 3. Indikator *turnover intention*

Menurut Fernando, (dalam Allan 2009:63) indikator yang digunakan untuk menilai *Turnover Intention* karyawan adalah :

- a) Adanya pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan merupakan situasi di perusahaan yang dirasa kurang nyaman menyebabkan karyawan memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan.
- b) Kemungkinan untuk pindah kerja merupakan perasaan tidak betah pada tempat kerja akan mempunyai keinginan untuk segera meninggalkan pekerjaan.
- c) Keinginan untuk pindah kerja guna mengembangkan karir merupakan adanya keinginan dari karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih baik dari pekerjaan sebelumnya
- d) Merasa tidak punya masa depan jika tetap bekerja di perusahaan ini

### 4. Dampak *turnover intention* karyawan

Menurut Mobley *et al.*, (1978) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

- a) Beban kerja.  
Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.
- b) Biaya penarikan karyawan.  
Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.
- c) Biaya latihan.  
Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

d) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

e) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.

Imbas dari tingginya turnover karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

f) Memicu stres karyawan.

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

#### 5. Cara Menurunkan *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Shaw (2010) beberapa strategi yang dapat dicoba oleh Departemen SDM untuk meminimalisir *turnover intention*:

a) Motivasi

Bonus, cuti, kendaraan dinas atau fasilitas lainnya adalah berbagai alat perusahaan sebagai bentuk reward bagi karyawan apabila mereka telah bekerja dengan baik. Tetapi pada dasarnya, menurut Murphy, dan Cleveland (1995) penghargaan berupa bonus dan semacamnya baru merupakan setengah dari keseluruhan upaya untuk mempertahankan karyawan. Terdapat dua isu penting yang umumnya terjadi pada karyawan, diibaratkan sebagai “*shove*”, faktor yang membuat mereka terdemotivasi dan tugas, tarikan yang membuat orang termotivasi. Kesalahan yang sering dilakukan pemimpin perusahaan adalah berfokus hanya kepada motivator, tanpa melihat pada faktor apa yang membuat karyawannya sulit melakukan hal yang benar.

b) Menjaga kepuasan karyawan

berkaitan dengan hal ini, seorang pemimpin mempunyai tugas yang cukup sulit yakni mengetahui apa yang disukai dan tidak disukai karyawannya.

Penting bagi seorang pemimpin untuk sering melakukan komunikasi dengan karyawan untuk mendengar apa yang mereka butuhkan. Berbagai macam survei untuk mengetahui opini karyawan juga sudah mulai banyak berkembang akhir-akhir ini. Memahami keinginan karyawan akan membantu pemimpin perusahaan menetapkan *benefit* yang tepat sasaran, demi terciptanya *turnover intention* yang rendah.

c) Rekrutmen

Program penurunan tingkat *turnover intention* dapat dilakukan dari mulai tahap rekrutmen karyawan. Caranya adalah dengan menarik perhatian kandidat-kandidat yang berkualitas. Melakukan proses seleksi yang ketat dan terstruktur. Beberapa cara dapat dilakukan, dari paling murah hingga yang memakan budget tinggi Misalnya, menawarkan peta jenjang karir yang jelas, menawarkan tunjangan yang menarik, kesempatan pergi ke luar negeri, dan cara-cara kreatif lainnya.

#### 2.1.4 Kepuasan kerja

##### 1. Pengertian

Dalam dunia kerja, kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi setiap pekerja. Seorang pekerja yang merasa puas dalam pekerjaannya akan membawa dampak yang positif dalam banyak hal, salah satunya adalah menurunnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya adalah perhitungan rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang sensitif.

Definisi lain dikemukakan oleh Church (1995) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan. Dalam hal ini dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan,

penilaian kerja yang *fair* dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan. Sementara Smith (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan dimasa yang akan datang.

Jurges (2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil yang penting dalam aktivitas pasar tenaga kerja. Upah hanya merupakan suatu dimensi yang menjadi pilihan individu-individu selain keadilan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah konsep atau gagasan sentral dalam psikologi organisasi. Kepuasan kerja berhubungan dengan hubungan kerja dan hasil-hasil mum seperti kinerja pekerjaan, komitmen organisasi, keleluasaan beraktivitas seperti tingkah laku kewargaan organisasi dan kepuasan hidup Hulin dan Judge (2003). Menurut pendekatan situasional kepuasan kerja disebabkan atau merupakan refleksi dari karakteristik suatu pekerjaan dan karakteristik pekerjaan yang lebih baik menjadikan kepuasan kerja yang lebih tinggi Cohrs, *et al.*, (2006:363).

Kepuasan kerja adalah suatu yang penting dalam sikap hubungan kerja diantara tenaga pemasaran dengan beberapa sebab, pertama, kepuasan kerja berhubungan langsung dengan komitmen organisasi Brown dan Peterson (1993). Disamping itu, kepuasan kerja secara langsung Netemeyer, Johnston, dan Burton (1990) atau secara tidak langsung Brown dan Paterson (1994) berhubungan dengan niat untuk pindah bagi tenaga pemasaran. Niat untuk pindah adalah indikator yang penting dari *turnover* sesungguhnya diwaktu yang akan datang Futrell dan Parasuraman, (1984). Pendapat lain dikemukakan oleh Locke (1976) (dalam Madlock 2008:65) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang menyenangkan dan positif dari pekerjaan seseorang dan pengalaman yang ditemuinya.

## 2. Faktor-faktor kepuasan kerja

Menurut Luthans (2005:212), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti diuraikan berikut ini :

- a) Pekerjaan itu sendiri, sikap karyawan terhadap pekerjaan serta seberapa jauh focus karyawan terhadap pekerjaan. Kesesuaian pekerjaan dengan tingkat pendidikan karyawan.
- b) Promosi, sikap karyawan terhadap kesempatan promosi di perusahaan serta bagaimana tanggapan terhadap penerapannya. Kesesuaian jabatan pekerjaan dengan kemampuan karyawan.
- c) *Supervisi*, berkaitan dengan cara atasan memberikan petunjuk serta merasa terdorong untuk bekerja lebih baik. Sikap karyawan terhadap kebijakan atasan.
- d) Kelompok kerja, perasaan karyawan terhadap rekan kerja berkaitan dengan kerjasama. Rekan kerja saling membantu
- e) Kondisi kerja/ lingkungan kerja, kondisi kerja yang memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi yang memenuhi kebutuhan fisik akan memuaskan tenaga kerja.

## 3. Tolak ukur tingkat kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, menurut Robbins (dalam Wibowo, 2003:16). Faktor-faktor kepuasan kerja dalam definisi yang lebih luas adalah lebih dari pada sekedar kegiatan yang jelas bahwa pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan ssekerja dan atasan, mengikuti aturan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja.

Tingkat kepuasan kerja diukur berdasarkan :

- a) *Achievement* (prestasi): kemampuan menyelesaikan pekerjaan
- b) *Recognition* (pengakuan/penghargaan): pengakuan/penghargaan atas prestasi yang ditunjukkan
- c) *Personal Growth* (pengembangan) adalah kesempatan untuk mengembangkan kemampuan pribadi

- d) *Skill Variety* (variasi keterampilan) adalah sejauh mana pekerjaan itu menuntut keragaman berbeda, menggunakan keterampilan dan bakat yang berbeda sesuai dengan bidang disiplin ilmu
- e) *Talk Autonomy* (otonomi tugas) adalah sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada individu dalam membuat jadwal dan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas.
- f) *Feedback* (umpan balik) adalah sejauh mana pelaksanaan pekerjaan itu memperoleh informasi yang langsung dan jelas mengenai keefektifan kerjanya.

Robbins (2003) mengemukakan bahwa pendekatan yang paling banyak digunakan adalah peringkat global tunggal (*single global rating*) dan skor perhitungan (*summary score*) yang terdiri dari sejumlah aspek pekerjaan. Metode peringkat global tunggal tidak lebih dari sekedar menanyai karyawan untuk menanggapi pertanyaan. Pendekatan lainnya adalah dengan mengidentifikasi elemen-elemen pekerjaan tertentu dan menanyakan perasaan karyawan pada setiap elemen tersebut. Faktor-faktor yang umumnya disertakan adalah suasana pekerjaan, pengawasan, tingkat upah saat ini, peluang promosi, dan hubungan dengan mitra kerja. Ketidakpuasan karyawan menurut Robbins (2003) dapat diungkapkan dalam sejumlah cara atau dimensi sebagai berikut :

- a) Keluar: Perilaku diarahkan ke meninggalkan organisasi, yang meliputi mencari posisi baru sekaligus mengundurkan diri.
- b) Suara: Secara aktif dan konstruktif berupaya memperbaiki kondisi, yang meliputi menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan sebagian bentuk kegiatan perserikatan.
- c) Kesetiaan: Secara pasif namun optimis menunggu perbaikan kondisi, yang meliputi membela organisasi dan kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang benar.”
- d) Pengabaian: Secara pasif membiarkan keadaan memburuk, yang meliputi keabsenan atau keterlambatan kronis, penurunan usaha, dan peningkatan tingkat kesalahan.

#### 4. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya berdasarkan Greenberg dan Baron, (2003:159) :

- a) *Make jobs fun* Orang akan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka nikmati daripada yang membosankan. Walaupun beberapa pekerjaan memang bersifat membosankan, tetap ada beberapa cara untuk menyuntikkan beberapa level ke dalam setiap pekerjaan. Teknik-teknik kreatif yang telah diterapkan misalnya memindahkan bunga dari meja satu orang ke yang lainnya setiap setengah jam dan mengambil gambar lucu orang lain ketika sedang bekerja lalu memasukkannya ke papan bulletin.
- b) *Pay people fairly* Ketika orang merasa bahwa mereka dibayar atau diberi imbalan secara adil, maka kepuasan kerja mereka cenderung akan meningkat.
- c) *Match people to jobs that fit their interests* Semakin orang merasa bahwa mereka mampu memenuhi kesenangan atau minat mereka saat bekerja, semakin mereka akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan tersebut.
- d) *Avoid boring repetitive jobs* Orang jauh lebih merasa puas terhadap pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mencapai keberhasilan dengan memiliki kontrol secara bebas tentang bagaimana mereka melakukan tugas-tugas mereka.

## 2.2 Pengaruh Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap kepuasan kerja

Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik yang baik akan terjalin kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga berpengaruh pada kepuasan kerja, Jika lingkungan kerja *non* fisik yang ada di sekeliling karyawan tidak nyaman maka kepuasan kerja akan menurun. Hasil penelitian Hendri (2012) menunjukkan secara psikologis lingkungan kerja *non* fisik yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaannya.

### 2.2.2 Pengaruh *job insecurity* terhadap kepuasan kerja

Persepsi ketidakamanan kerja yang datang akan menyebabkan dampak negatif dalam aspek psikologis antara lain berupa penurunan kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, kekhawatiran bahkan kemarahan. Menurut Farida (2003), Wening (2005) dan Mahaputra *et al* .(2013) menemukan bahwa semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah kepuasan karyawan kontrak, dan sebaliknya semakin rendah *job insecurity* semakin tinggi kepuasan kerja karyawan kontrak

### 2.2.3 Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap *turnover intention*

Lingkungan kerja *non* fisik menjadi peran penting dalam pelaksanaan kinerja karyawan, jika perusahaan menciptakan lingkungan kerja *non* fisik yang baik maka karyawan akan merasa nyaman di perusahaan sehingga tingkat *turnover intention* yang ada berkurang. Menurut Muhammad *et al* (2012), Kwenin (2013), dan Marezza (2016) menyatakan 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

### 2.2.4 Pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention*

. Tenaga kerja yang mempunyai ketidakamanan kerja memiliki sikap untuk mencari pekerjaan lain yang dapat mendukung kelanjutan dan memberikan rasa aman untuk pekerjaannya. Hasil penelitian Veronica (2005) menyatakan bahwa

salah satu penyebab *turnover* karyawan adalah pekerja yang memiliki persepsi keamanan kerja rendah atas pekerjaan yang ada sekarang dan termotivasi untuk mencari pekerjaan lain.

#### 2.2.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Sumarto (2009) diduga semakin puas karyawan bekerja maka semakin berkurang *turnover intention* karyawan, Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, bila seorang karyawan telah merasakan kepuasan kerja, ia akan merasa nyaman dalam bekerja serta tidak berusaha mencari alternatif pekerjaan lainnya.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

Penelitian Marezza (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Andika Lintas Samudera Banjarmasin, hasil dari penelitian ini lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode analisis jalur (path analysis). Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa semakin baik atau tinggi lingkungan kerja *non* fisik maka intensi keluar juga semakin tinggi pula, ini membuktikan bahwa karyawan PT.Andhika Lintas Samudra merasa tidak nyaman dalam pengawasan, suasana kerja, dan perlakuan yang merupakan indikator dalam lingkungan kerja *non* fisik, sehingga semakin tinggi lingkungan kerja *non* fisik maka *turnover* juga akan semakin tinggi.

Yunita dan Putra (2015) Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Penelitian melibatkan karyawan perusahaan keramik di Desa Pejaten Tabanan berjumlah 90 orang melalui metode sensus. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi dan

lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Teknik analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan keadilan organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Secara parsial keadilan organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Untuk meminimalisir *turnover intention* maka keadilan organisasi sangat penting diterapkan agar karyawan tidak merasa diperlakukan kurang adil sehingga dapat mengganggu niatnya dalam bekerja.

Kwenin (2013) *Relationship Between Work Environment, Career Development Opportunities And Employee Retention In Vodafone Ghana Limited*. Studi ini mengeksplorasi hubungan antara lingkungan kerja, peluang pengembangan karir dan retensi karyawan di Vodafone Ghana Limited. Penelitian menggunakan 142 karyawan, mewakili 10% dari populasi target 1.420. Korelasi Pearson Koefisien digunakan untuk menetapkan hubungan antar variabel. Temuan itu menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan peluang pengembangan karir memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan dan dengan demikian mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada di Vodafone Ghana Limited

Penelitian yang dilakukan oleh Farida (2003) dengan judul pengaruh ketidakamanan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan lokasi penelitian PT. Pertamina se Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta yang menggunakan AMOS sebagai alat analisisnya menemukan ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Menurut Farida (2003) implikasi kepuasan kerja sering dikaitkan dengan kinerja.

Wening (2005) *Pengaruh Job Insecurity Sebagai Dampak Restrukturisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Intensi Keluar Survivor*. Jumlah keseluruhan sampel yang dijadikan kerangka penyampelan dalam penelitian ini minimal sebanyak 50 orang. Alat analisis yang di gunakan regresi berganda. *Job insecurity* secara signifikan dan positif tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *job insecurity* secara signifikan dan negatif tidak berpengaruh terhadap intensi *turnover*, komitmen organisasi memberikan efek mediasi negatif pada hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

Penelitian Ermawaty (2015) berjudul Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Populasi dari penelitian ini adalah 236 karyawan yang terbagi dalam 8 bidang kerja di mana karyawan telah diberikan target sesuai dengan bidangnya. Metode yang di gunakan dalam analisis ini yaitu analisis regresi linear berganda. Variable-variabel yang digunakan antara lain variable bebas (X) meliputi pemberian insentif (X1), lingkungan kerja non fisik (X2), kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2).

Penelitian lainnya Devi (2015) dengan berjudul Analisis Pengaruh *Job Insecurity*, Dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention*: (Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* dan kompensasi financial terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan kontrak di Bali Dynasty Resort. Penelitian ini menggunakan 79 responden dengan mengambil responden dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Pengujian dilakukan dengan metode teknik analisis jalur (*Path Analysis*), Berdasarkan hasil analisis disimpulkan variabel *job insecurity* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adanya pengaruh negatif mengindikasikan level *job insecurity* yang tinggi pada karyawan kontrak Bali Dynasty Resort dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, sebaliknya semakin rendah level *job insecurity* maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

Mahaputra (2013) *Peran Employability* dalam Hubungan *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja. Untuk menguji hipotesa dilakukan penelitian *cross-sectional* terhadap 172 karyawan - yang terdiri dari karyawan tetap dan kontrak, di suatu perusahaan jasa logistik di Indonesia. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *employability* dapat memoderasi hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja pada karyawan tetap, tetapi tidak pada karyawan kontrak. menyatakan terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah kepuasan

karyawan kontrak, dan sebaliknya semakin rendah *job insecurity* semakin tinggi kepuasan kerja karyawan kontrak.

Sandi (2014) Analisis Pengaruh Kompensasi Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention*. sampel yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 79 responden dengan menggunakan metode sensus. Analisis yang digunakan meliputi uji reliabilitas, uji validitas, uji asumsi klasik, uji model, dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* dan *Job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

Swastika dan Titisari (2014) Pengaruh Stres, Kepuasan, dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember. Penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember dengan jumlah observasi sebanyak 97 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember, kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember, komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember, serta stres kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember

Gusrianto *et al.*, (2014) Analisis pengaruh profesionalisme, kepuasan kerja, kepuasan tingkat kompensasi, komitmen organisasional, dan motivasi terhadap *turnover intentions* staff auditor di kantor akuntan publik (studi pada KAP di Pekanbaru dan Batam). Responden dalam penelitian ini adalah 30 karyawan. Hasil penelitian uji hipotesis membuktikan bahwa profesionalisme, tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intentions*. Variabel kepuasan kerja

menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap *turn-over intentions*. Hasil hipotesis dalam penelitian menunjukkan bahwa kepuasan tingkat kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intentions* auditor. Hipotesis terakhir menunjukkan terdapat pengaruh yang negative dari komitmen organisasional terhadap *turnover intentions*.

Ouyang, *et al.*,(2014) yang berjudul *Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China*. Responden dalam penelitian ini adalah 420 staf dari perusahaan IT skala besar di China. Metode analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*). Berdasarkan hasil penelitian *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Mustafa, *et al.*,(2014) *The Mediating Effect of Organizational Support between Job Insecurity and Turnover Intention in Private Hospitals*. Responden dalam penelitian ini adalah 217 perawat dan sekutu profesional kesehatan yang bekerja di empat rumah sakit swasta yang terletak di Balikesir, Turki. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis regresi berganda. Hasil penelitian *job insecurity* berpengaruh positif *turnover intention*.

Benjamin (2006) *Perceived Job Insecurity, Sex and Age as Predictors of Turnover Intentions among Employees of Merged Banks*. Responden dalam penelitian ini adalah 266. Analisis varians (ANOVA) digunakan untuk menganalisis data. Hasil temuan mengemukakan adanya pengaruh positif dan signifikan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) terhadap niat karyawan untuk keluar.

Hendri (2012) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel sebanyak 30 orang responden. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah Regresi Linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang, dan secara parsial lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. Hal ini berarti lingkungan kerja fisik dan non fisik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang.

Yucel (2012) *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study*. Dalam penelitian ini, menggunakan 250 karyawan dari manufaktur Turki perusahaan. Alat analisis yang di gunakan SEM (*Structural Equation Model*). Hasil penelitian mengatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif pada turnover intention.

Widyasari (2017) dalam penelitiannya Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention* Karyawan Besakih Beach Hotel Denpasar membuktikan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini berarti semakin tinggi ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan, maka keinginan keluar (*turnover intention*) karyawan akan semakin tinggi. Populasi pada penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang bekerja di Besakih Beach Hotel yang berjumlah 89 orang karyawan dengan tidak membedakan karyawan tetap dan kontrak. Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Implimentasi dari penelitian ini bahwa untuk menghindari keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain dapat dilakukan dengan menerapkan jenjang karir bagi karyawan tersebut sehingga karyawan kontrak merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki keuntungan lebih di masa yang akan datang.

Veronica (2005) dalam penelitiannya Pengaruh Kepuasan Kerja, Masa Kerja, Job Insecurity Dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Semarang). Penelitian ini dilakukan pada 19 KAP dengan menyebarkan 133 kuesioner dan yang kembali hanya 87 kuesioner ( respon rate) pada 16 KAP. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, masa kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh

negatif, sedangkan job insecurity berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah karyawan.

Sumarto dalam penelitiannya Meningkatkan Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Untuk Mengurangi Labor Turnover Intention. Sampel yang diambil sebanyak 150 karyawan. dianalisis dengan menggunakan SEM. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan negative terhadap *turnover intention* Hasil ini bisa disimpulkan bahwa niat perputaran tenaga kerja dapat dikurangi melalui: peningkatan kompensasi sehingga kepuasan kerja akan naik, maka motivasi juga naik, dan akhirnya niat berpindah pekerja turun.

Meilano dan Nugraheni (2017) Dalam Penelitiannya Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang tahun 2017 sebanyak 264 karyawan dengan sampel penelitian sebanyak 73 karyawan yang ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* 10%. Alat analisis Analisis regresi berganda. Hasil penelitian Lingkungan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi turunya tingkat *turnover intention*. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*, semakin baik atau buruknya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka tidak berpengaruh terhadap naik atau turunya tingkat *turnover intention*

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Marezza Putri Anggreani (2016)	Lingkungan kerja non fisik (X), <i>Kepuasan kerja</i> (Z), Intensi <i>Turnover</i> (Y)	Analisis Path	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Andhika Lintas Samudra Banjarmasin.</li> <li>- Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada PT.Andhika Lintas Samudra Banjarmasin.</li> <li>- Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan</li> </ul>
2.	Ni Kadek Lisna Yunita dan Made Surya Putra (2015)	Keadilan organisasi (X1), lingkungan Kerja (X2), <i>turnover intention</i> (Y)	Regresi Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keadilan organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</li> <li>- Secara parsial keadilan organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>.</li> </ul>
3.	Dinny Ardian Ermawaty (2015)	Pemberian insentif (X1), lingkungan kerja non fisik (X2), kepuasan kerja (Y1) kinerja (Y2).	Analisis regresi linear berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan</li> <li>- Lingkungan kerja non fisik yang nyaman maka kepuasan kerja akan meningkat.</li> </ul>

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
4.	Daisy Ofosuhene Kwenin (2013)	<i>Work environment (X1) career development opportunities (X2) and employee retention (Y)</i>	<i>Koefisien Pearson correlat ion</i>	- Lingkungan kerja dan peluang pengembangan karir memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada di Vodafone Ghana Limited. - Studi ini juga merekomendasikan bahwa lingkungan yang berkembang dan ramah harus di terapkan di tempat kerja untuk membuat karyawan lebih puas untuk tetap berada di Vodafone.
5.	Yusriyati Nur Farida (2003)	Ketidakamanan kerja (X1), kompensasi (X2) kepuasan kerja (Y )	Regresi Linier Berganda	- Menemukan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
6.	Ni Luh Mita Sri Devi (2015)	<i>Job insecurity (X1), kompensasi (X2), kepuasan kerja (Y1) dan turnover intention (Y2)</i>	Analisis Path	- <i>Job insecurity</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. - <i>job insecurity</i> yang tinggi pada karyawan kontrak dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, sebaliknya semakin rendah level <i>job insecurity</i> maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
7.	Byarbreda Mahaputra (2013)	<i>Employability dalam Hubungan Job Insecurity dan Kepuasan Kerja</i>	Analisis Regresi	- <i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. - Ini berarti bahwa semakin tinggi <i>job insecurity</i> , semakin rendah kepuasan karyawan kontrak, dan sebaliknya semakin rendah <i>job insecurity</i> semakin tinggi kepuasan kerja karyawan kontrak
8.	Nur Wening (2005)	<i>Job insecurity (x1) kepuasan kerja (x2) komitmen organisasi (x3) intensi keluar survivor (y)</i>	Analisis regresi linear berganda	- <i>Job insecurity</i> secara signifikan dan positif tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja - <i>job insecurity</i> secara signifikan dan negatif tidak berpengaruh terhadap intensi <i>turnover</i>
9.	Freza Mahaztra Sandi (2014)	Kompensasi (X1) <i>Job Insecurity</i> (X2) dan <i>Turnover Intention</i> (Y)	Analisis regresi	- Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> dan <i>Job insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> .
10.	Yuri Swastika dan Purnamie Titisari (2014)	Stres X1, Kepuasan X2, Komitmen Organisasional X3 dan <i>Turnover Intention Y</i>	Analisis regresi linear berganda	- Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
11.	Gusrianto <i>et al.</i> , (2014)	Profesionalisme (X1), kepuasan kerja (X2), kepuasan tingkat Kompensasi (X3), komitmen organisasional (X4) dan motivasi (X5) dan <i>turnover intentions</i> (Y)	Analisis regresi linear berganda	- Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intentions</i> . - Berdasarkan data empiris, maka auditor yang merasa puas di Kantor Akuntan Publik akan mencari alternatif pekerjaan yang lain karena ingin mencari tantangan pekerjaan yang baru.
12.	Olabimitan Benjamin, A. (2006)	<i>Job Insecurity, Sex and Age as Predictors of Turnover Intentions among Employees of Merged Banks</i>	Analisis varians ANOVA	- Adanya pengaruh positif dan signifikan ketidakamanan kerja terhadap niat karyawan untuk keluar.
13.	Edduar Hendri (2012)	Lingkungan Kerja Fisik (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) dan Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear berganda	- Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang, Hal ini berarti lingkungan kerja fisik dan non fisik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
14.	Zhongming Ouyang, <i>et al.</i> , (2014)	Organizational justice (X1), job insecurity (X2), job satisfaction (Y1), emotional intelligence (Y2)	SEM ( <i>Structural Equation Model</i> )	-Ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini berarti semakin tinggi ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. -Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui kemampuan karyawan untuk mengendalikan emosi dan etika karyawan bisa dilatih
15.	Gunalan Mustafa <i>et al.</i> , (2014)	<i>Organizational Support, Job Insecurity and Turnover Intention</i>	Analisis regresi berganda	- <i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif <i>Turnover Intention</i>
16.	Ilhami Yucel (2012)	<i>Job Satisfaction (X1), Organizational Commitment (X2), and Turnover Intention(Z)</i>	SEM ( <i>Structural Equation Model</i> )	- Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada <i>turnover intention</i> .

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
17.	Ni Made Widyasari (2017)	<i>Job insecurity</i> (X1), kompensasi (X2), Kepuasan kerja (Y1), dan Intensi <i>Turnover</i> (Y2)	Analisis Path	-Ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Ini berarti semakin tinggi ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan, maka <i>turnover intention</i> karyawan akan semakin tinggi
18.	Endro D.S, Veronica (2005)	Kepuasan Kerja (X1), Masa Kerja (X2), <i>Job Insecurity</i> (X3) dan Komitmen Organisasi (X4) Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan (Y)	Analisis regresi berganda	- Kepuasan kerja, masa kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh negatif, <i>sedangkan job insecurity</i> berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah karyawan
19.	Sumarto (2009)	Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Untuk Mengurangi Labor <i>Turnover Intention</i>	SEM ( <i>Structural Equation Model</i> )	-Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada <i>turnover intention</i> . - <i>turnover intention</i> tenaga kerja dapat dikurangi melalui: peningkatan kompensasi sehingga kepuasan kerja akan naik, maka motivasi juga naik, dan akhirnya niat berpindah pekerja turun
20.	Muhammad Reza Anugrah Meilano, Rini Nugraheni (2017)	Lingkungan Kerja (X1) Dan Kompensasi (X2) Terhadap Turnover Intention (Y) Dengan	Analisis regresi berganda	- Lingkungan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap variabel <i>turnover intention</i> , semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi

---

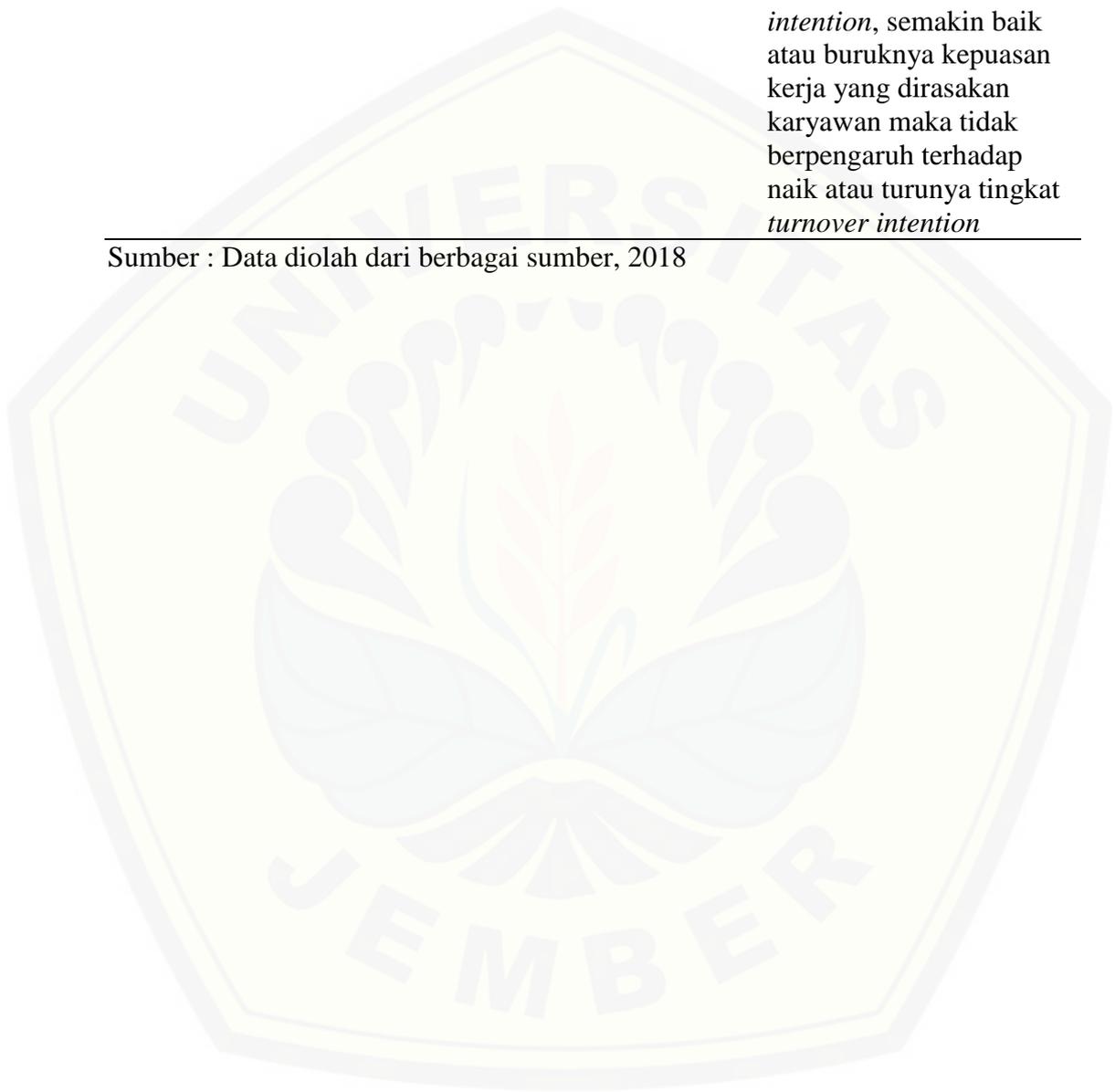
Kepuasan  
Kerja (Z)

turunnya tingkat *turnover intention*.

- kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*, semakin baik atau buruknya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka tidak berpengaruh terhadap naik atau turunnya tingkat *turnover intention*

---

Sumber : Data diolah dari berbagai sumber, 2018

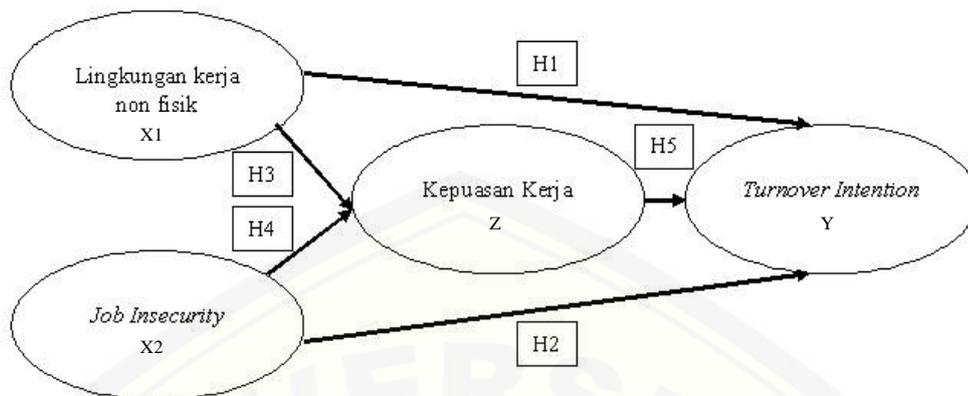


## 2.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan pustaka dapat diberikan gambaran tentang penelitian yang akan dilakukan, kemudian perlu dibuat model atau kerangka penelitian yang dapat menjelaskan tahap-tahap penelitian tersebut. Variabel-variabel penelitian tersebut yaitu lingkungan kerja non fisik, *job insecurity*, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang didasarkan pada evaluasi atas adanya hubungan saling ketergantungan antar variable.

Kerangka konseptual pada penelitian ini dibuat bertujuan untuk menjelaskan variable – variable mana yang berkedudukan sebagai variable *eksogen*, variable *intervening* dan variable *endogen* terikat. Dengan proposi yang didasarkan pada studi teoritik dan empiris yang menjelaskan berapa banyak hipotesis dan bagaimana hubungan pengaruh antar variabelnya. Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan beberapa pengaruh yaitu:

1. Pengaruh langsung antara variabel lingkungan kerja non fisik (X1) terhadap kepuasan kerja (Z).
2. Pengaruh langsung antara variabel *job insecurity* (X2) kepuasan kerja (Z)
3. Pengaruh langsung antara variabel lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap *turnover intention* (Y).
4. Pengaruh langsung antara variabel *Job insecurity* (X2) terhadap *turnover intention* (Y).
5. Pengaruh langsung antara variabel *turnover intention* (Y) terhadap *turnover intention* (Y) kepuasan kerja (Z).



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap suatu permasalahan penelitian, sampai terbukti data yang terkumpul (Arikunto, 2006: 71). Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

### 2.5.1 Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap kepuasan kerja

Salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan menyenangkan. Karyawan akan merasa betah berada di dalam lingkungan kerjanya dan akan mempengaruhi kinerja yang dimilikinya sehingga akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Titisari (2016) Lingkungan kerja non fisik meliputi keramahan sikap para karyawan dan sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat adalah syarat wajib terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terusmenerus.

Jika lingkungan kerja *non* fisik yang ada di sekeliling karyawan tidak nyaman maka kepuasan kerja akan menurun. Penelitian Marezza (2016) ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja artinya semakin baik lingkungan kerja non fisik semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian lainnya hendri (2012) yakni yang

mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja *non* fisik dan kepuasan kerja.

**H1: Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

#### 2.5.2 Pengaruh *Job insecurity* terhadap kepuasan kerja

Persepsi ketidakamanan kerja yang datang akan menyebabkan dampak negatif baik dalam aspek psikologis. Aspek psikologis yang datang antara lain hilangnya kepuasan kerja. Greenhalgh (2002) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam.

Penelitian Farida (2003) menemukan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Mahaputra *et al.*, (2013) menyatakan terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin rendah *job insecurity* semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

**H2: Pengaruh *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

#### 2.5.3 Pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap *turnover intention*

Menurut Sedarmayanti (2009:26) Lingkungan kerja *non* fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Ketika karyawan merasa nyaman di perusahaan dalam hal pekerjaan yang di dukung hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan maka tentu akan menurunkan *turnover intention* yang di tandai dengan berkurangnya karyawan yang keluar dari perusahaan karena lingkungan *non* fisik yang baik.

Kaitan lingkungan kerja *non* fisik dengan *turnover intention* di kemukakan oleh hasil penelitian Yunita dan Putra (2015) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan negaif terhadap *turnover intention*. hal yang sama juga di peroleh dalam penelitian Kwenin (2013) lingkungan kerja yang memadai akan menyebabkan tingkat *turnover intention*

karyawan rendah artinya lingkungan kerja yang mendukung akan menyebabkan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

**H3: Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.**

#### 2.5.4 Pengaruh *Job insecurity* terhadap *turnover intention*

Menurut Veronica (2005:04) salah satu penyebab *turnover* karyawan adalah pekerja yang memiliki persepsi keamanan kerja rendah atas pekerjaan yang ada sekarang dan termotivasi untuk mencari pekerjaan lain yang memberikannya rasa aman, sesuai dengan apa yang di inginkan.

Ada berbagai macam penelitian yang menghubungkan *job insecurity* terhadap *turnover intention* diantaranya adalah hasil penelitian Benjamin *et al.*, (2006) dalam penelitiannya yang dilakukan di Bank Merger Afrika mengemukakan adanya pengaruh positif dan signifikan (*job insecurity*) terhadap niat karyawan untuk keluar. Penelitian Sandi (2014) yang menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ketika *job insecurity* meningkat maka *turnover intention* akan meningkat.

**H4: Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.**

#### 2.5.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Judge *et al.*, (2001) kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi. Salah satu faktor yang memiliki hubungan langsung dengan keinginan untuk pindah adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja..

Hasil penelitian Gusrianto *et al.*, (2014) Variabel kepuasan kerja menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap *turn-over intentions*. Kemudian temuan Yucel (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Kepuasan karyawan terpenuhi maka *turnover intention* akan berkurang

**H5: Pengaruh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention***

## BAB III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian Arikunto (2006:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian untuk menguji hubungan atau pengaruh antara variabel yang dihipotesiskan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono, (2008:44) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti Arikunto (2006:131). Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 161 karyawan tetap.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.2.1 Data primer

Data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber dan dicatat pertama kali oleh peneliti, dengan memberikan daftar pertanyaan yang dituangkan dalam kuisisioner yang kemudian diisi oleh karyawan PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Kuisisioner tersebut mengenai lingkungan kerja non fisik, *job insecurity*, kepuasan kerja dan *turnover intention* yang semuanya disertai dengan indikator masing-masing. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuisisioner

pada responden yang telah ditentukan kriteria. Sumber data primer adalah objek penelitian yang akan menjadi responden.

### 3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang didapat oleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari arsip atau laporan yang tersedia di PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember yang berhubungan dengan pembahasan penelitian ini seperti gambaran umum daerah penelitian, jumlah karyawan dan jumlah karyawan yang keluar, struktur organisasi, buku, karya ilmiah.

## 1.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan survey lapangan. Survey ini dilakukan dengan cara mengamati lebih mendalam secara langsung pada objek penelitian yang diteliti yaitu PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain:

1. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara menyampaikan daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Dengan asumsi bahwa responden memahami daftar pertanyaan yang disampaikan dan kemudian memberikan jawaban sebagaimana yang diharapkan. Untuk penyusunan pengukuran menggunakan skala Likert yaitu dengan cara mengukur sikap dimana subjek diminta untuk mengidentifikasi tingkat setuju atau tidak setuju terhadap masing-masing pertanyaan, dimana setiap pertanyaan menggunakan skor dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5.
2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan berhubungan langsung dengan responden mengenai sesuatu hal yang ada relevansinya dengan pertanyaan yang telah disampaikan. Menurut Nazir (2011:193) wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden

### 3.5 Identifikasi Variabel

Singarimbun dan Effendi (2005) menyatakan bahwa variabel sebagai segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan penelitian. Sesuai dengan kerangka konseptual, maka variabel-variabel di dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. *Eksogen* atau variabel *independent* adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel sebelumnya dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja non fisik sebagai variabel eksogen pertama ( $X_1$ ), *job isecurity* sebagai *eksogen* kedua ( $X_2$ );
- b. Variabel *intervening* adalah variabel yang bertindak sebagai antara bagi Variabel *eksogen* dan Variabel *endogen*. Variabel *intervening* ini dipergunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung anantara satu Variabel terhadap variabel yang lain. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja ( $Z$ ).
- c. Variabel *endogen* atau variabel terikat adalah variabel yang tergantung atau variabel hasil dalam satu hubungan sebab akibat. Variabel ini dapat diprediksi atau disebabkan oleh Variabel *eksogenous* maupun *endogenous* lainnya. Variable *endogenous* dalam penelitian ini adalah *turnover intention* ( $Y$ )

### 3.6 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel menurut Sugiyono (2008:44) adalah definisi yang dibuat spesifik sesuai dengan kriteria pengujian atau pengukuran. Tujuannya adalah agar pembaca lain juga memiliki pengertian yang sama. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut :

1. Variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ )

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan pelayanan kepada masyarakat. Terdapat beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Prosedur Kerja, adalah rangkaian tata pelaksanaan kerja yang di atur secara berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b) Standar Kerja, adalah persyaratan tugas yang ditetapkan oleh pemberi kerja sebagai sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
- c) Kejelasan Tugas, yaitu sejauh mana pekerjaan itu diselesaikannya secara tepat waktu dan dapat di pahami karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan.
- d) Sistem Penghargaan, adalah sebuah program yang digunakan untuk mengetahui prestasi individual karyawan, seperti pencapaian sasaran.

## 2. Variabel *job insecurity* (X2)

*Job Insecurity* adalah rasa ketidakamanan seorang di dalam organisasi atau perusahaan yang tentunya memberikan citra yang buruk bagi perusahaan dan penurunan kinerja karyawan. Indikator ketidakamanan kerja adalah:

- a) Arti pekerjaan itu bagi individu merupakan pekerjaan yang memiliki nilai positif terhadap perkembangan karirnya.
- b) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan, tingkat ancaman kemungkinan terjadinya pengurangan kompensasi dan kekhawatiran tidak ada promosi jabatan.
- c) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu, kekhawatiran dipecah akan dapat mengganggu kehidupan pribadi maupun sosialnya
- d) Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa merupakan potensi dari setiap peristiwa perusahaan yang dirasakan baik bagi dirinya. tingkat ancaman kehilangan pekerjaan dan ancaman yang dirasakan akan dipindahkan ke pekerjaan lain dengan level yang sama
- e) Ketidakberdayaan merupakan seberapa besar tingkat ancaman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka pada tahun berikutnya. Merasa terancam terhadap pekerjaan pada tahun berikutnya.

### 3. Variabel *turnover intention* (Y)

*Turnover intention* keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan lain. Indikator yang digunakan untuk menilai *turnover intention* karyawan adalah :

- a) Adanya pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan merupakan situasi di perusahaan yang dirasa kurang nyaman menyebabkan karyawan memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan.
- b) Kemungkinan untuk pindah kerja merupakan perasaan tidak betah pada tempat kerja akan mempunyai keinginan untuk segera meninggalkan pekerjaan.
- c) Keinginan untuk pindah kerja guna mengembangkan karir merupakan adanya keinginan dari karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih baik dari pekerjaan sebelumnya
- d) Merasa tidak punya masa depan jika tetap bekerja di perusahaan ini

### 4. Variabel kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan karyawan, terdapat lima indikator kepuasan kerja seperti diuraikan berikut ini :

- a) Pekerjaan itu sendiri, sikap karyawan terhadap pekerjaan serta seberapa jauh fokus karyawan terhadap pekerjaan. Kesesuaian pekerjaan dengan tingkat pendidikan karyawan.
- b) Promosi, sikap karyawan terhadap kesempatan promosi di perusahaan serta bagaimana tanggapan terhadap penerapannya. Kesesuaian jabatan pekerjaan dengan kemampuan karyawan.
- c) *Supervisi*, berkaitan dengan cara atasan memberikan petunjuk serta merasa terdorong untuk bekerja lebih baik. Sikap karyawan terhadap kebijakan atasan.
- d) Kelompok kerja, perasaan karyawan terhadap rekan kerja berkaitan dengan kerjasama. Rekan kerja saling membantu
- e) Kondisi kerja/ lingkungan kerja, kondisi kerja yang memperhatikan

prinsip-prinsip ergonomi yang memenuhi kebutuhan fisik akan memuaskan tenaga kerja

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran adalah acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Dalam hal ini skala yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Riduwan (2002:13) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert. Dengan skala Likert variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel tersebut digunakan untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan dengan variabel yang akan diukur, dijabarkan menjadi indikator variabel Sugiono, (2004:86). Hasil jawaban dari daftar pertanyaan yang diajukan diberi skor sebagai berikut :

- 1) Jawaban Sangat Setuju : diberi skor 5
- 2) Jawaban Setuju : diberi skor 4
- 3) Jawaban Kurang Setuju : diberi skor 3
- 4) Jawaban Tidak Setuju : diberi skor 2
- 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju : diberi skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

##### 3.8.1.1 Uji Validitas

Instrument pengukuran dapat dikatakan valid apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurannya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*). Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika ;

- a. *Loading factor* dengan nilai Sig. < 5%;
- b. *Critical Ratio* dengan nilai CR > 1,96;

Instrument valid unidimensional jika mempunyai nilai *goodness of fit index* (GFI) > 0,90 (Ghozali, 2005:130).

### 3.8.1.2 Uji Reliabilitas

Instrument dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil yang konsisten dan dapat dipakai dengan aman karena dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda, dengan demikian reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima ;

- a. *Construct reliability* dengan nilai  $> 0,7$ , baik;
- b. *Construct reliability* dengan nilai  $0,6-0,7$ , masih dapat ditoleransi/ diterima (Ghozali, 2005:133).

### 3.8.2 Uji asumsi *Structural equation modeling* (SEM)

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada masing-masing variable laten, maka dilakukan uji asumsi untuk melihat apakah persyaratan yang diperlukan dalam permodelan regresi *confirmatory* dapat terpenuhi. Persyaratan yang harus di penuhi adalah asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinearitas atau singularitas dan outlier.

#### a. Uji normalitas

Uji normalitas dilakukan baik normalitas terhadap ata univariat maupun normalitas multivariat dimana beberapa variable yang digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya asumsi normalitas, maka dapat dilakukan dengan nilai statistic Z untuk *skewness value*. Jika dipergunakan tingkat signifikan 5 % (0,05), maka nilai CR yang berada diantara -1,96 dengan 1,96 dikatakan data distribusi normal baik secara univariat maupun secara multivariate Ghozali, (2008:128).

#### b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matrik kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau *singularitas* data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali, 2008:231).

### c. Uji Outliers

Uji outliers adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya yang muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variable tunggal ataupun variable kombinasi (Ghozali, 2008:277). Apabila terjadi outliers dapat dilakukan perlakuan khusus pada outliersnya asal diketahui bagaimana muncul outliers tersebut. Deteksi terhadap adanya *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan berdasarkan nilai *chi square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variable indikator pada tingkat signifikan  $p < 0,50$ . Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar *chi square* yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outliers* (Ghozali, 2008:130).

### 3.8.3 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Analisis data dilakukan melalui beberapa proses, mengelompokan data sejenis dalam suatu tabel, menganalisis data dengan melakukan perhitungan-perhitungan menurut metode penelitian kuantitatif dengan teknik analisis yang akan digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan program software AMOS 5.0.

Sebagai salah satu teknik analisis *multivariate*, SEM memungkinkan dilakukannya analisis terhadap serangkaian hubungan secara simultan sehingga memberikan efisiensi secara statistic. SEM memiliki karakteristik utama yang membedakan dengan teknik analisis *multivariate* yang lain. Adapun karakteristik utama dari SEM adalah sebagai berikut:

- a. Estimasi hubungan ketergantungan ganda (*multivariate dependence relationship*).
- b. Memungkinkan untuk mewakili konsep yang sebelumnya tidak teramati dalam hubungan yang ada serta memperhitungkan kesalahan pengukuran dalam proses estimasi.

c. Setelah uji asumsi SEM terpenuhi, maka dilakukan uji kelayakan model. Untuk menguji kelayakan model yang dikembangkan dalam model persamaan struktural, maka akan digunakan beberapa indeks kelayakan model. Adapun kriteria tersebut sebagai berikut;

1) *X<sup>2</sup>-Chi-Square Statistic*

Nilai *chi square* yang kecil akan menghasilkan nilai probabilitas lebih besar dari tingkat signifikan dan hal itu menunjukkan bahwa input matrik kovarian antar prediksi dengan sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan.

2) *Significance probability*

Hasil yang dapat diterima atau mengindikasikan kesesuaian model baik adalah nilai probabilitas sama dengan atau lebih besar 0,50.

3) *RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation)*

RMSEA merupakan sebuah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar (Baugmgartner dan Homburg, 1996 dalam Ferdinand, 2006). Nilai RMSEA menunjukkan nilai *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,008 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degree of freedom*.

4) *GFI (Goodness Of Fit Index)*

GFI adalah ukuran relatif jumlah varians dan kovarians dalam S (matriks kovarians data sampel) yang dijelaskan oleh  $\Sigma$  (matriks kovarians populasi). Indeks kesesuaian (*fit index*) ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. GFI adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1,0 (*perfect fit*). Nilai GFI yang dikatakan baik adalah lebih besar atau sama dengan 0,90.

5) *AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)*

Analog dari  $R^2$  dalam regresi berganda. *Fit index* ini dapat di-adjust terhadap *degrees of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. Perlu diketahui bahwa baik GFI maupun AGFI adalah kriteria yang memperhitungkan proporsi tertimbang dari varians dalam sebuah matriks kovarians sampel. Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik (*good overall model fit*) sedangkan besaran nilai antara 0,90 - 0,95 menunjukkan tingkatan cukup (*adequate fit*).

6) *Normed Chi Square (CMIN/DF)*

CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Disperancy Function* yang dibagi dengan *Degree Of Freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah *statistic chi-square*,  $X^2$  dibagi dengan DF-nya disebut  $X^2$  relatif. Bilai nilai  $X^2$  kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

7) *TLI (Tucker Lewis Index)*

TLI adalah *alternative incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model. Indeks ini disebut juga NNFI=*Non Normed Fit Index*. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model lebih besar atau sama dengan 0,95 dan nilai mendekati angka 1,0 menunjukkan model fit yang sangat baik.

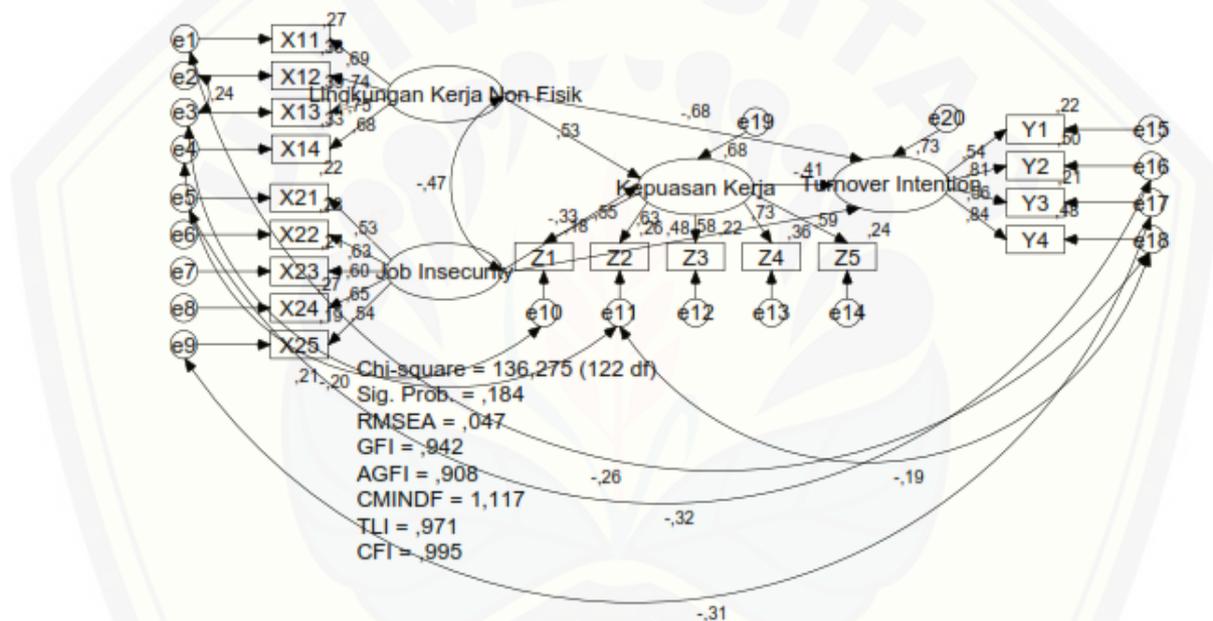
8) *CFI (Comparative Fit Index)*

CFI menggunakan indeks kesesuaian *incremental* yang juga membandingkan bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik apabila CFI lebih besar atau sama dengan 0,90. Keunggulan dari indeks ini adalah bahwa indeks ini besarnya tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel karena itu sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model. Berikut ini disajikan nilai-nilai *cut off* secara ringkas pada tabel berikut ini.

Table 3.1 Goodness-of-Fit

Goodness of Fit Index	Cut-Off Value
X2-Chi-Square	Sesuai dengan DF & $\alpha$ tertentu
Significant Probability	$\geq 0,05$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand, (2014:61).



Gambar 3.1 Hasil Structural Equation Modelling

## BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

- a. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik yang mendapatkan dukungan dengan adanya hubungan kerja yang baik dari seluruh karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja seluruh karyawan;
- b. *Job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Hal ini membuktikan bahwa *job insecurity* yang terasa semakin rendah atau cenderung tidak menjadi beban karyawan dalam berkerja maka akan tetap dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya;
- c. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang tetap terasa nyaman dan tidak memberikan beban berlebih dalam proses kerja maka akan menurunkan tingkat dan kecerungan *turnover intention* dari karyawannya;
- d. *Job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Hal ini membuktikan bahwa *job insecurity* yang cenderung relatif tinggi dan terjadi dalam lingkungan kerja dan karyawan itu sendiri maka akan meningkatkan *turnover intention* dari karyawannya;
- e. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang telah didapatkan oleh para karyawannya dalam bekerja tentunya akan menurunkan *turnover intention* dari karyawannya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat disarankan ;

- a. Pihak *Branch Manager* dihimbau dapat mengevaluasi dan meningkatkan lingkungan kerja non fisik dari karyawannya yang bekerja didalam kantor maupun berada dilapangan agar karyawan yang ada lebih dapat merasa nyaman, dapat meningkatkan kemampuan kerjanya secara lebih baik, dan menghindari adanya *job insecurity* serta *turnover intention*;
- b. Pihak PT Mandiri Utama Finance dihimbau dapat lebih memahami berbagai macam indikator dan berusaha menurunkan *job insecurity* dari para karyawannya sehingga karyawan tetap fokus dalam bekerja dan tetap dapat mencapai target kerja yang telah diberikan oleh perusahaan.

## 5.3 Penelitian selanjutnya

- a. Untuk penelitian selanjutnya konstruk kepemimpinan (kepemimpinan tranformasional) perlu dipertimbangkan pengaruhnya terhadap *labor turnover intention* yang karena satu dan lain hal belum ditampilkan dalam penelitian ini.
- b. Untuk peneliti selanjutnya menggunakan jenis perusahaan yang berbeda dengan menambahkan jumlah sampel responden.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ameen, E.C., C. Jackson, W.R. Pasewark and J.R. Strawser. (1995). An Empirical Investigation of the Antecedents and Consequences of Job Insecurity on the Turnover Intentions of Academic Accountants. *Issues in Accounting Educations*. Vol. 10. (1). Page point.65-82.
- Anggreani, Marezza. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Andika Lintas Samudera Banjarmasin. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Vol 5, No. 2, 2016
- Alex S. Nitisemito. 2000. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3. Ghalia Indonesia, jakarta.
- 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.
- Olabimitan, A. Benjamin, (2006) *Perceived Job Insecurity, Sex and Age as Predictors of Turnover Intentions among Employees of Merged Banks*. *Asian Journal of Business and Management Sciences*. Vol. 2 No. 6 [69-79]. 2006
- Carmeli, Abraham, and Anat Freund. (2004). *Work Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance: An Empirical Investigation*. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7 (3), page. 289-309.
- Church. Allan H. *Manajerial Behaviors and. Work Group Climate as Predictors of Employee Outcomes*. *Human Business Development Quarterly*. Vol 6. 173- 205, 1995.
- Cotton, John L. dan Jeffrey M. Tuttle, 1986, "Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implications for Research", *Academy of Management Review*, Vol.11, No.1, 55-70.
- DeStefano, T.J., Henry, C., Megan G., dan Thomas P. (2006). The Relationship between Work Environment Factors and Job Satisfaction Among Rural Behavioral Health Professionals. *Journal of Rural Community Psycology*.
- Emberland, J.S. (2010). Implications of job insecurity perceptions and job insecurity responses for psychological well-being, turnover intentions and reported risk behavior. *Safety Science* 48. 452–459, (2010)
- Endro D.S, Veronica. 2005. Pengaruh Kepuasan Kerja, Masa Kerja, Job Insecurity Dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah

- Semarang). Skripsi, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, Jurusan Manajemen, Tahun : 2005.
- Ermawaty A, Ermawaty. Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang, Jurusan Manajemen. Tahun : 2015
- Ferdinand, Augusty. (2014). Metode Penelitian Manajemen, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2008. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Greenhalgh, L., dan Z. Rosenblatt. 1984. Job Insecurity; Towards Conceptual Clarity. *Academy of Management Review* , 9 (3), page 438-448
- Greenglass, E. R., Burke, R. dan Fiksenbaum, L., (2002), "Impact of Restructuring, Job Insecurity and Job Satisfaction in Hospital Nurses", *Stress News*, January, 14(1):1-7.
- Gusrianto, Calwin, M Rasuli, dan Volta Diyanto. 2014. Analisis pengaruh profesionalisme, kepuasan kerja, kepuasan tingkat kompensasi, komitmen organisasional dan motivasi terhadap turnover intentions staff dikantor akuntan publik (studi pada KAP di Pekanbaru dan Batam). *Jom FEKON* Vol. 1 (No. 2).
- Gunalan Mustafa and Ceylan Adnan. *Organizational Support, Job Insecurity and Turnover Intention*. International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 10; 2015
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Edduar Hendri (2012) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 9, No.3, Oktober 2012
- Ivan Aries Setiawan dan Imam Ghozali. (2006). Akuntansi Keprilakuan: *Konsep dan Kajian Empiris Perilaku Akuntan*.
- Judge, T.A., dan Bono, J.E., 2001. Relationship of core self-evaluations traits self esteem, generalised self- efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, page 86, 80 – 92.
- Kwenin, Daisy Ofosuhene. 2013. *Relationship Between Work Environment, Career Development Opportunities And Employee Retention In Vodafone Ghana Limited*. *Journal Of Human Resource Management*, Volume. 1, No.4., Tahun 2013 : 1-9.

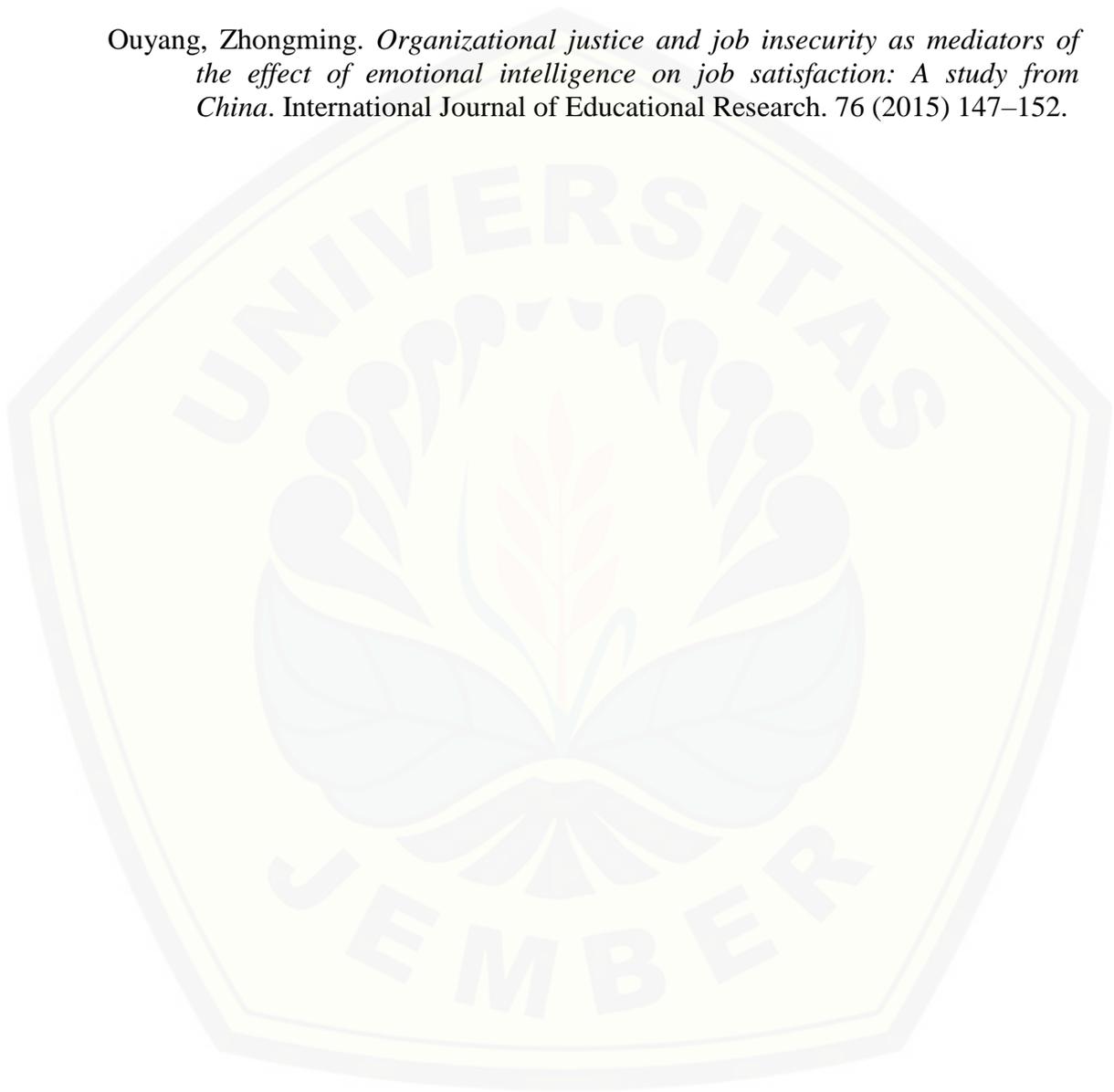
- Kinnunen, U., Mauno, S., Natti, J., & Happonen, M., (2000). Organizational Antecedents and Outcomes of Job Insecurity: A Longitudinal Study in 3 Organizations in Finland. *Journal of Organizational Behaviour*, 21 (4), 443.
- Mizar, Yuniar. 2008, Pengaruh Faktor Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dan Kepuasan Kerja terhadap niat pindah (Turnover Intention) dengan komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Yayasan Pendidikan Islam Nasima, Yayasan Abul Yatama, Yayasan Pangudi Luhur, Yayasan Sekolah Kristen Indonesia, Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung, Yayasan Pusat Kajian Pengembangan Islam Masjid Raya Baiturrahman). Tesis, Universitas Diponegoro Semarang, Jurusan Manajemen. Tahun : 2008.
- Malik, Muhammad Ehsan, 2012. *Impact of Brand Image, Service Quality and Price on Customer Satisfaction in Pakistan Telecommunication Sector*, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, No. 23, December 2012.
- Mahaputra, B., Riantoputra, C.D.S., dan Respati. A. 2013. Peran employability dalam hubungan job insecurity dan kepuasan kerja. *Makara Seri Sosial Humaniora*, Volume, 17 No. 2, Tahun: 90-98.
- Manurung, M Tiorina, Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Pada Stikes Widya Husada Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*. Volume 1, Nomor2, Halaman 145—157, 2012.
- McNeese-Smith, Donna. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Hospital & Health Services Administration, Vol.41, 1996.
- Meilano, Muhammad. (2017). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang). *Diponegoro Journal Of Management*, Vol 6, No. 4, 2017.
- Nazir, Muhammad . 2011. *Metode Penelitian* , Jakarta : Ghalia Indonesia
- Novliadi, P. 2007. Intensi *Turnover* Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. *Makalah* : Fakultas Kedokteran, Jurusan Psikologi USU.
- Nur Farida, Yusriyati. 2003. “Pengaruh Job Insecurity dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja”. *Emperika*, 16 (1), page point: 126-148. Purwokerto: Universitas Jendral Soedirman.

- Noe, Raymond A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. Dan Wright, P.M. (2008). *Human Resource Management*. New York:McGraw Hill.
- Purnamie. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan *Reward* terhadap Kinerja Pegawai di Perum Pegadaian Cabang Besuki. *e-Journal Bisma Universitas Jember, Jurusan Manajemen*, Volume 10, No.01, Tahun 2016: 1– 13.
- Putra, Rendra Permana. 2015. Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Gaji terhadap Turnover Intention dengan Gender Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Akuntan Publik Di Yogyakarta dan Surakarta). *Jurnal Nominal* Volume IV (No. 1).
- Shaw, C. (2010). How to Improve Employee Retention. *Parature*, 10-12.
- Sedarmayanti.2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sandi. 2014. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Guru Sdit Asy-Syaamil Bontang). Skripsi. Universitas Diponegoro, Jurusan Manajemen. Tahun : 2014.
- Sugiyono. (2007). Metodologi Penelitian. Edisi 2007. Grafindo, jakarta.
- Suwandi dan Indriantoro. 1999. Pengujian Model turnover Pasewark dan Strawser: Studi empiris pada Lingkungan akuntansi Publik, *Jurnal Riset akuntansi Indonesia*, 2, page 173-195.
- Smithson, Janet, Suzan Lewis 2000. Is job insecurity chanqthg the I psycholog~cal contract? *Personnel Review*, 29(6)'1-15.
- Sverke M., Hellgren J.2002 *The Nature of Job Insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. Journal Applied Psychology. vol. 31 no. 2 175 -178*
- Shaw, C. (2010). *How to Improve Employee Retention. Parature*, 10-12.
- Wursanto, Ignasius. 2009. *Dasar – Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta : Andi.
- Wening, Nur. 2005. Pengaruh Ketidakamanan Kerja ( Job Insecurity ) sebagai Dampak Restrukturisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan Intensi keluar Survivor. *Jurnal Empirika*, Vol. 18 No 1 Juni hal 35 - 51.
- Yucel, Ilhami (2012) *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study*. *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 20; 2012
- Yunita, Putra. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan Perusahaan Keramik di Desa

Pejaten Tabanan. *e-Journal Manajemen Unud, Jurusan Manajemen*, Volume. 4, No. 5, Tahun 2015 : 1-20.

Zeffane, Rachid, 1994, *Understanding Employee Turnover : The Need for a Contingency Approach*, International Journal of Manpower, Vol. 15, No.9, hal. 1-14.

Ouyang, Zhongming. *Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China*. International Journal of Educational Research. 76 (2015) 147–152.



**LAMPIRAN 1. KUISIUNER PENELITIAN**

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT Mandiri Utama Finance Korwil Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan tesis guna memenuhi syarat menyelesaikan program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember maka saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan informasi dan berkenan menjawab pertanyaan dalam Kuesioner yang berkaitan dengan topik penelitian yang saya ajukan. Penelitian ini berjudul **“Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mandiri Utama Finance Korwil Jember”**.

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang diberikan oleh Bapak/Ibu/Saudara/i.

Saya sebagai peneliti mengucapkan terima kasih atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/i yang berkenan untuk meluangkan waktu untuk mengisi Kuesioner ini

Hormat saya,

**Niar Pudyo Utami**

## LEMBAR KUISIUNER

### 1. Identitas Responden

Nama :  
 Umur :  
 Jenis Kelamin :  
 Lama Bekerja :  
 Pendidikan Terakhir :

### 2. Petunjuk Pengisian

a) Pernyataan-pernyataan berikut ini mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan kondisi instansi pemerintah pada realitanya.

b) Berilah tanda (√) pada salah satu jawaban dari setiap pernyataan sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat lima (5) pilihan jawaban, dengan keterangan sebagai berikut:

S = Setuju  
 SS = Sangat Setuju  
 KS = Kurang Setuju  
 TS = Tidak Setuju  
 STS = Sangat Tidak Setuju

### 3. Daftar Pernyataan

#### a) Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pelaksanaan kerja di atur secara berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.					
2	Tugas yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai sasaran harus dicapai oleh seorang karyawan					
3	Tugas dapat di pahami karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan.					
4	Sistem imbalan pada setiap unit kerja sesuai dengan prestasi individual karyawan.					

**b) Job Insecurity**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Menurut saya, pekerjaan ini tidak penting buat saya					
2	Saya gelisah dan tidak berdaya terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan mendapatkan promosi, mempertahankan tingkat gaji sekarang atau memperoleh kenaikan gaji					
3	Saya gelisah dan tidak berdaya terhadap peristiwa - peristiwa yang akan memengaruhi kerja saya seperti dipecat/ dipindahkan ke unit lain					
4	Saya pesimis terhadap masa depan saya jika tetap bekerja disini					
5	Saya merasa tidak aman terhadap pekerjaan saya 1 sampai 2 tahun yang akan datang					

80

**c) Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya					
2	Promosi ditempat kerja saya dilakukan secara objektif					
3	Keyakinan didalam diri yang menjadikan segalanya mungkin terjadi dan dapat diselesaikan					
4	Hubungan dengan rekan kerja terjalin baik					
5	Kondisi kerja memenuhi kebutuhan fisik akan memuaskan tenaga kerja					

**d) Turnover Intention**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan					
2	Ada kemungkinan bagi saya untuk pindah kerja dalam waktu yang akan datang					
3	Ada keinginan bagi saya untuk tidak tetap tinggal demi mengembangkan karir di perusahaan yang sekarang					
4	Saya merasa tidak mempunyai masa depan jika tetap bekerja di perusahaan yang sekarang					

**LAMPIRAN 2. REKAPITULASI DATA KUISIUNER**

NO	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
1	4	5	4	4	2	2	2	2	1
2	5	5	5	5	2	2	2	2	2
3	3	4	4	3	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	2	2	2	2	2
5	5	4	4	5	2	3	2	2	1
6	4	4	4	4	2	2	2	2	2
7	3	4	3	4	3	2	2	2	1
8	5	3	3	4	2	2	3	3	3
9	3	3	4	4	2	2	3	3	2
10	3	3	3	4	3	3	2	2	2
11	4	4	5	4	2	3	2	2	2
12	4	5	4	4	2	2	3	2	2
13	5	5	4	4	2	2	2	2	2
14	4	4	4	4	2	2	3	3	2
15	4	4	4	4	2	2	3	2	1
16	5	4	4	4	2	2	2	2	1
17	4	4	4	5	2	1	2	2	1
18	4	4	4	4	2	2	2	2	2
19	4	4	4	4	3	2	2	3	3
20	4	3	3	4	2	2	2	2	2
21	4	4	5	4	3	2	2	3	2
22	4	4	4	4	3	2	3	2	2
23	4	4	4	3	2	2	2	2	2
24	5	4	4	4	2	2	2	2	2
25	4	4	4	4	2	2	2	2	2
26	4	4	4	4	2	2	3	2	3
27	4	4	4	3	2	1	2	1	2
28	4	4	4	3	2	2	3	2	2
29	4	4	4	4	2	2	3	2	2
30	4	4	4	4	2	2	2	2	2
31	4	4	4	4	2	2	2	3	2
32	4	4	4	4	2	2	2	2	2
33	5	5	5	5	2	2	2	2	2
34	4	3	3	4	2	3	2	2	2
35	4	4	4	3	2	2	2	2	2
36	5	4	4	4	2	2	2	2	2
37	4	4	4	4	2	2	2	2	2
38	4	4	4	4	2	2	1	2	3
39	4	4	4	3	2	3	2	1	2
40	4	4	4	3	2	2	3	2	2
41	4	4	4	4	2	2	3	2	2

42	4	4	4	4	2	2	2	2	2
43	4	4	4	4	2	2	2	3	2
44	4	4	4	4	2	2	2	2	2
45	5	5	5	5	3	2	2	2	2
46	4	3	3	4	2	3	2	2	2
47	4	5	4	4	3	2	2	2	1
48	4	4	4	3	2	3	3	2	2
49	3	4	4	3	2	2	2	2	3
50	4	4	4	4	2	2	2	2	2
51	4	4	4	5	2	3	2	2	2
52	4	4	4	4	2	2	2	2	2
53	3	4	3	4	3	2	2	2	2
54	5	3	3	4	2	2	3	3	3
55	3	3	4	4	2	2	3	3	2
56	3	3	3	4	1	1	2	2	2
57	5	4	5	4	2	3	2	2	2
58	4	3	4	4	2	2	3	2	2
59	3	4	4	4	2	2	2	2	2
60	4	4	4	4	2	2	3	3	2
61	4	4	4	4	2	2	1	2	1
62	5	4	4	4	2	2	2	2	1
63	4	4	5	5	2	1	2	2	1
64	4	4	4	4	2	2	2	2	2
65	4	4	4	4	1	2	2	1	1
66	4	5	5	4	2	2	2	2	2
67	4	4	5	4	3	2	2	3	2
68	4	4	4	4	3	2	3	2	2
69	4	4	4	5	2	2	2	2	2
70	5	4	5	5	2	2	2	2	2
71	5	4	4	4	2	2	2	1	1
72	4	4	4	4	2	2	3	2	1
73	4	4	4	3	2	1	2	1	2
74	4	4	5	5	2	2	1	2	2
75	4	4	4	4	2	2	3	2	2
76	4	4	4	4	2	2	2	2	2
77	4	4	4	4	1	2	1	1	2
78	4	5	5	4	2	2	2	2	2
79	5	5	5	5	2	2	2	2	2
80	4	5	5	5	2	3	2	2	2
81	4	4	4	3	2	2	2	2	2
82	5	4	4	5	2	2	2	2	2

83	5	4	4	4	2	2	2	2	2
84	4	4	4	5	1	1	1	1	1
85	4	4	4	5	2	1	1	1	2
86	4	4	4	5	2	1	1	2	2
87	4	4	4	4	2	2	1	2	2
88	4	4	5	4	1	1	1	2	2
89	4	4	4	5	2	2	2	1	2
90	5	5	5	5	1	1	1	1	1
91	5	5	5	5	1	1	1	1	1
92	4	5	5	4	2	2	2	1	1
93	4	5	4	4	2	1	2	2	2
94	4	4	4	4	2	2	2	2	2
95	4	4	4	4	2	2	2	1	2
96	4	4	5	4	2	2	2	2	2
97	4	5	4	5	1	1	2	2	2
98	4	4	4	5	2	1	1	1	2
99	4	3	4	3	2	2	2	2	2
100	4	4	4	4	2	2	3	2	2
101	4	4	5	4	3	3	3	2	2
102	4	4	4	4	2	2	2	3	2
103	4	4	3	3	3	2	2	2	2
104	4	4	4	4	2	3	2	2	2
105	4	4	4	5	2	2	2	2	2
106	3	4	3	5	2	2	2	2	2
107	4	4	4	4	2	2	3	2	2
108	4	4	4	4	1	1	2	2	2
109	4	4	4	4	2	2	2	2	2
110	4	4	4	5	2	2	2	2	2
111	4	4	4	5	2	2	1	2	2
112	5	5	5	5	2	2	2	2	2
113	4	3	3	4	2	2	3	2	2
114	4	4	4	4	2	2	2	2	2
115	4	5	5	4	2	2	1	2	3
116	4	4	4	4	2	2	2	2	2
117	3	4	3	4	2	2	1	3	2
118	3	4	5	3	3	3	3	2	2
119	4	4	3	3	3	3	2	2	2
120	3	4	3	3	2	2	2	3	3
121	5	4	4	4	2	2	2	2	3
122	4	4	4	5	3	2	2	2	2
123	4	4	5	5	2	2	2	2	2

124	4	4	4	4	3	3	2	2	2
125	4	4	4	4	3	2	1	2	2
126	4	4	5	4	2	2	1	2	2
127	4	5	4	4	2	2	1	2	1
128	4	4	4	4	2	2	2	2	2
129	4	4	4	4	2	3	3	3	2
130	3	4	4	3	2	2	2	2	2
131	5	4	4	4	2	3	2	3	2
132	4	4	4	4	3	2	2	3	2
133	4	3	4	4	2	2	2	2	2
134	4	4	5	4	2	2	2	2	2
135	4	4	4	4	2	2	2	2	2
136	4	4	4	4	3	2	3	2	2
137	4	3	4	4	2	1	2	2	1
138	4	3	4	4	3	2	2	2	2
139	4	4	4	4	3	2	2	2	2
140	4	4	4	4	2	2	2	2	2
141	4	4	4	4	2	3	2	2	2
142	4	4	4	4	2	2	2	2	2
143	5	5	5	5	2	2	2	2	2
144	3	4	4	3	2	2	2	2	3
145	4	3	4	4	2	2	2	2	2
146	4	4	5	4	2	2	2	2	2
147	4	4	4	4	2	2	2	2	2
148	4	4	4	4	1	2	3	2	2
149	4	3	4	4	2	1	2	2	3
150	4	3	4	4	3	2	2	2	2
151	4	4	4	4	3	2	2	2	2
152	4	4	4	4	2	2	2	2	2
153	4	4	4	4	2	3	2	2	2
154	4	4	4	4	2	2	2	2	2
155	5	5	5	5	2	2	2	3	2
156	3	4	4	3	2	2	2	2	3
157	4	4	4	5	2	2	1	3	2
158	4	3	4	4	3	2	2	2	3
159	4	3	3	4	2	2	3	2	2
160	4	4	4	4	2	2	2	2	2
161	4	5	4	4	2	2	2	2	3

NO	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Y1	Y2	Y3	Y4	
1	4	5	4	4	4	5	1	1	2	1
2	4	5	5	5	5	5	1	1	1	1
3	3	5	5	4	5	5	2	2	1	2
4	4	4	4	4	4	5	2	1	2	2
5	4	4	5	4	4	3	1	2	2	2
6	5	5	4	4	4	5	1	2	2	3
7	4	4	3	3	4	4	2	2	1	3
8	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3
9	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3
10	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3
11	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2
12	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2
13	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2
14	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2
15	4	5	4	4	4	5	2	1	2	1
16	4	4	5	4	4	3	2	2	1	2
17	4	5	4	5	5	5	2	1	2	2
18	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2
19	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2
20	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2
21	4	3	4	4	4	5	2	2	3	2
22	3	4	4	4	4	5	2	2	2	2
23	3	4	4	4	4	5	2	2	1	2
24	3	4	4	4	4	4	2	2	2	1
25	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
26	3	3	4	4	4	4	2	3	1	2
27	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2
28	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
29	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2
30	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2
31	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2
32	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2
33	4	5	5	5	5	5	1	1	1	1
34	3	4	4	4	4	3	2	3	3	2
35	3	4	4	4	4	5	2	2	1	2
36	3	4	4	4	4	4	2	2	2	1
37	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
38	3	3	4	4	4	4	2	3	1	2
39	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2
40	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
41	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2

42	4	4	4	4	4	2	2	2	2
43	4	4	4	3	3	2	3	2	2
44	4	3	4	4	4	2	2	2	2
45	4	5	5	5	5	1	1	1	1
46	3	4	4	4	3	2	3	3	2
47	4	3	4	4	3	1	1	2	1
48	4	5	4	3	4	2	3	1	2
49	4	3	4	4	3	2	2	1	2
50	4	4	4	4	3	2	2	2	2
51	4	4	4	4	3	1	2	2	2
52	4	3	4	4	3	2	2	2	3
53	4	4	3	3	4	2	2	3	3
54	3	4	3	3	3	3	3	1	3
55	4	4	4	3	4	2	2	3	3
56	4	4	4	4	4	2	3	3	3
57	4	4	4	4	5	2	2	2	2
58	4	4	4	4	5	2	2	2	2
59	4	5	5	5	3	2	2	2	2
60	4	4	4	3	3	3	3	2	2
61	4	5	4	4	5	2	1	2	1
62	4	4	5	4	3	2	2	1	2
63	4	5	4	5	5	2	1	2	2
64	4	5	5	4	4	2	2	2	2
65	4	4	4	4	5	3	3	2	2
66	4	4	4	4	5	2	2	2	2
67	4	3	4	4	5	2	2	3	2
68	3	4	4	4	5	2	2	2	2
69	3	4	4	4	5	2	2	1	2
70	5	5	4	4	4	2	2	2	1
71	3	4	4	4	5	2	2	2	2
72	5	5	4	4	4	2	1	1	1
73	4	4	3	3	4	2	2	2	2
74	5	4	4	5	5	2	2	2	2
75	4	4	4	5	5	2	2	2	2
76	4	4	4	4	5	2	2	2	2
77	4	4	4	5	5	2	3	2	2
78	4	5	5	4	4	2	2	2	2
79	4	5	5	5	5	1	1	1	1
80	5	4	4	4	3	2	3	1	2
81	3	4	4	4	5	2	2	1	2
82	5	5	4	4	4	2	2	2	1

83	3	4	4	5	4	2	2	2	2
84	5	5	5	4	4	2	1	1	2
85	4	4	5	4	4	2	1	2	2
86	3	4	4	4	5	2	2	2	2
87	4	4	5	4	5	2	2	1	2
88	4	4	5	4	4	1	1	1	1
89	4	4	4	5	5	2	1	2	2
90	5	5	5	5	5	1	1	1	1
91	4	4	4	4	4	2	2	2	1
92	4	4	4	4	4	2	1	2	2
93	4	4	4	4	5	2	2	2	2
94	4	4	4	4	4	2	2	2	2
95	4	4	4	4	4	2	2	2	2
96	5	4	4	5	4	2	2	2	2
97	4	4	5	4	4	2	2	2	2
98	4	4	5	4	4	2	1	2	2
99	4	4	4	4	4	3	2	2	2
100	4	4	4	4	3	3	2	2	2
101	4	4	3	4	4	2	2	2	2
102	4	4	4	4	4	2	2	2	2
103	4	4	3	4	4	3	2	2	2
104	3	4	4	4	3	2	3	2	2
105	5	4	4	4	5	2	2	1	2
106	4	4	4	4	4	2	2	2	2
107	3	4	4	4	4	2	2	2	2
108	4	4	4	4	5	2	2	1	2
109	4	4	3	4	4	2	2	2	2
110	5	4	4	4	5	2	2	2	2
111	4	5	4	5	4	2	1	1	1
112	5	5	4	5	5	1	1	1	1
113	4	5	3	5	5	1	2	2	2
114	4	5	4	4	4	2	2	2	1
115	4	3	4	4	5	2	2	1	2
116	4	5	5	5	4	2	3	1	2
117	3	4	4	4	3	1	3	2	2
118	3	3	3	4	3	1	3	3	3
119	3	4	4	4	4	3	3	2	2
120	4	4	4	4	4	3	3	2	3
121	4	4	4	4	4	2	2	2	2
122	4	5	4	4	4	2	2	2	2
123	5	5	4	5	5	2	2	2	2

124	3	3	4	4	4	2	2	3	3
125	4	5	4	5	4	2	1	2	1
126	4	3	4	4	5	1	2	2	2
127	5	5	4	5	4	2	2	2	1
128	4	4	4	4	4	2	2	2	2
129	4	3	4	4	4	2	2	3	3
130	4	3	4	4	4	2	2	2	2
131	4	5	4	3	4	3	2	2	2
132	4	5	3	4	4	2	2	2	2
133	4	5	3	4	4	1	2	2	2
134	4	4	3	4	4	2	1	2	2
135	4	4	3	4	4	2	2	2	2
136	4	4	3	3	4	1	2	2	3
137	3	4	4	4	3	2	2	2	2
138	4	4	3	4	4	2	2	2	2
139	5	5	4	4	4	2	2	2	2
140	4	5	4	4	4	2	2	2	2
141	3	3	4	4	4	2	2	2	3
142	4	4	4	3	4	2	2	2	2
143	5	5	4	5	5	1	1	1	1
144	4	3	3	4	4	3	2	2	3
145	4	5	3	4	4	1	2	2	2
146	4	4	3	4	4	2	1	2	2
147	4	4	3	4	4	2	2	2	2
148	4	4	3	3	4	1	2	2	3
149	4	4	4	4	3	2	2	2	2
150	4	4	3	4	4	2	2	2	2
151	4	4	4	4	4	2	2	2	2
152	4	4	4	4	4	2	2	2	2
153	3	3	4	4	4	2	2	2	3
154	4	4	4	3	4	2	2	2	2
155	5	5	4	5	5	1	1	1	1
156	4	3	3	4	4	3	2	2	3
157	4	3	4	3	4	2	1	1	1
158	3	4	4	5	4	1	2	2	3
159	4	3	4	3	4	1	2	2	2
160	4	3	4	4	4	2	2	2	2
161	4	3	4	4	4	2	2	1	2

**LAMPIRAN 3. DISTRIBUSI FREKUENSI**

FREQUENCIES VARIABLES=X.1.1 X.1.2 X.1.3 X.1.4 X.2.1 X.2.2 X.2.3 X.2.4 X.2.5 Z.1 Z.2 Z.3 Z.4 Z.5 Y.1 Y.2 Y.3 Y.4

/ORDER=ANALYSIS.

**X.1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	9.9	9.9	9.9
	4	121	75.2	75.2	85.1
	5	24	14.9	14.9	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	12.4	12.4	12.4
	4	119	73.9	73.9	86.3
	5	22	13.7	13.7	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	9.9	9.9	9.9
	4	116	72.0	72.0	82.0
	5	29	18.0	18.0	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	11.8	11.8	11.8
	4	111	68.9	68.9	80.7
	5	31	19.3	19.3	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	6.2	6.2	6.2
	2	127	78.9	78.9	85.1
	3	24	14.9	14.9	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	17	10.6	10.6	10.6
	2	125	77.6	77.6	88.2
	3	19	11.8	11.8	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	19	11.8	11.8	11.8
	2	114	70.8	70.8	82.6
	3	28	17.4	17.4	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	14	8.7	8.7	8.7
	2	128	79.5	79.5	88.2
	3	19	11.8	11.8	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**X.2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	19	11.8	11.8	11.8
	2	127	78.9	78.9	90.7
	3	15	9.3	9.3	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Z.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	19.9	19.9	19.9
	4	112	69.6	69.6	89.4
	5	17	10.6	10.6	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Z.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	23	14.3	14.3	14.3
	4	100	62.1	62.1	76.4
	5	38	23.6	23.6	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Z.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	15.5	15.5	15.5
	4	116	72.0	72.0	87.6
	5	20	12.4	12.4	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Z.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	12.4	12.4	12.4
	4	115	71.4	71.4	83.9
	5	26	16.1	16.1	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Z.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	16.1	16.1	16.1
	4	87	54.0	54.0	70.2
	5	48	29.8	29.8	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	24	14.9	14.9	14.9
	2	123	76.4	76.4	91.3
	3	14	8.7	8.7	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	27	16.8	16.8	16.8
	2	111	68.9	68.9	85.7
	3	23	14.3	14.3	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

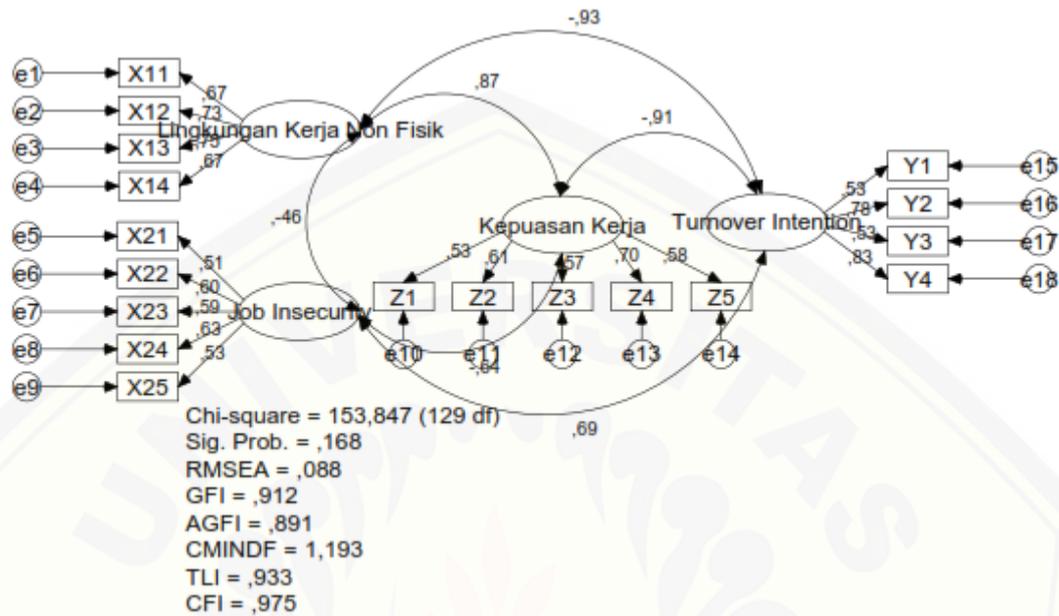
**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	34	21.1	21.1	21.1
	2	115	71.4	71.4	92.5
	3	12	7.5	7.5	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	24	14.9	14.9	14.9
	2	116	72.0	72.0	87.0
	3	21	13.0	13.0	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X14 <---	Lingkungan Kerja Non Fisik	1,000				
X13 <---	Lingkungan Kerja Non Fisik	1,078	,183	5,895	***	
X12 <---	Lingkungan Kerja Non Fisik	1,024	,177	5,794	***	
X11 <---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,878	,165	5,327	***	
X25 <---	Job Insecurity	1,000				
X24 <---	Job Insecurity	1,226	,332	3,694	***	
X23 <---	Job Insecurity	1,338	,376	3,560	***	
X22 <---	Job Insecurity	1,207	,335	3,600	***	
X21 <---	Job Insecurity	,952	,291	3,268	***	
Z5 <---	Kepuasan Kerja	1,000				
Z4 <---	Kepuasan Kerja	1,006	,206	4,882	***	
Z3 <---	Kepuasan Kerja	,777	,183	4,239	***	
Z2 <---	Kepuasan Kerja	,974	,218	4,464	***	
Z1 <---	Kepuasan Kerja	,741	,184	4,032	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1 <--- Turnover Intention	1,000				
Y2 <--- Turnover Intention	1,814	,372	4,873	***	
Y3 <--- Turnover Intention	1,062	,274	3,883	***	
Y4 <--- Turnover Intention	1,852	,371	4,998	***	

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
X14 <--- Lingkungan Kerja Non Fisik	,667
X13 <--- Lingkungan Kerja Non Fisik	,746
X12 <--- Lingkungan Kerja Non Fisik	,728
X11 <--- Lingkungan Kerja Non Fisik	,674
X25 <--- Job Insecurity	,528
X24 <--- Job Insecurity	,633
X23 <--- Job Insecurity	,589
X22 <--- Job Insecurity	,602
X21 <--- Job Insecurity	,514
Z5 <--- Kepuasan Kerja	,580
Z4 <--- Kepuasan Kerja	,701
Z3 <--- Kepuasan Kerja	,569
Z2 <--- Kepuasan Kerja	,610
Z1 <--- Kepuasan Kerja	,535
Y1 <--- Turnover Intention	,531
Y2 <--- Turnover Intention	,777
Y3 <--- Turnover Intention	,527
Y4 <--- Turnover Intention	,828

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Lingkungan Kerja Non Fisik <--> Job Insecurity	-,028	,010	-2,780	,005	
Lingkungan Kerja Non Fisik <--> Kepuasan Kerja	,086	,021	4,036	***	
Job Insecurity <--> Kepuasan Kerja	-,040	,013	-3,032	,002	
Lingkungan Kerja Non Fisik <--> Turnover Intention	-,060	,015	-3,933	***	
Job Insecurity <--> Turnover Intention	,028	,009	3,059	,002	
Kepuasan Kerja <--> Turnover Intention	-,060	,016	-3,635	***	

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate
Lingkungan Kerja Non Fisik	<-->	Job Insecurity	-,461
Lingkungan Kerja Non Fisik	<-->	Kepuasan Kerja	,861
Job Insecurity	<-->	Kepuasan Kerja	-,632
Lingkungan Kerja Non Fisik	<-->	Turnover Intention	-,923
Job Insecurity	<-->	Turnover Intention	,679
Kepuasan Kerja	<-->	Turnover Intention	-,903

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Lingkungan Kerja Non Fisik	,098	,028	3,522	***	
Job Insecurity	,039	,017	2,297	,022	
Kepuasan Kerja	,102	,035	2,869	,004	
Turnover Intention	,043	,016	2,635	,008	
e4	,207	,026	7,929	***	
e3	,159	,022	7,364	***	
e2	,158	,021	7,516	***	
e1	,171	,021	7,998	***	
e9	,172	,022	7,956	***	
e8	,146	,020	7,174	***	
e7	,220	,029	7,550	***	
e6	,167	,022	7,452	***	
e5	,169	,021	8,032	***	
e14	,339	,041	8,225	***	
e13	,181	,024	7,490	***	
e12	,217	,026	8,269	***	
e11	,274	,034	8,087	***	
e10	,240	,029	8,394	***	
e15	,189	,022	8,563	***	
e16	,168	,023	7,373	***	
e17	,218	,025	8,572	***	
e18	,131	,020	6,726	***	

Variabel Indikator	Estimasi Standardized	Loading Kuadrat	Kesalahan Pengukuran 1-loading kuadrat	Loading Kuadrat + Kesalahan Pengukuran	Sum Loading kuadrat	Construk Reliability
1	0,674	0,454	0,546	9,939	7,924	0,797
2	0,728	0,530	0,470			
3	0,746	0,557	0,443			
4	0,667	0,445	0,555			
Jumlah	2,815		2,014			

$$\begin{aligned}
 \text{Construct - reliability} &= \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \\
 &= \frac{(2,815)^2}{(2,815)^2 + 2,014} \\
 &= 0,797
 \end{aligned}$$

Variabel Indikator	Estimasi Standardized	Loading Kuadrat	Kesalahan Pengukuran 1-loading kuadrat	Loading Kuadrat + Kesalahan Pengukuran	Sum Loading kuadrat	Construk Reliability
1	0,514	0,264	0,736	11,561	8,214	0,710
2	0,602	0,362	0,638			
3	0,589	0,347	0,653			
4	0,633	0,401	0,599			
5	0,528	0,279	0,721			
Jumlah	2,866		3,347			

$$\begin{aligned}
 \text{Construct - reliability} &= \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \\
 &= \frac{(2,866)^2}{(2,866)^2 + 3,347} \\
 &= 0,710
 \end{aligned}$$

Variabel Indikator	Estimasi Standardized	Loading Kuadrat	Kesalahan Pengukuran 1-loading kuadrat	Loading Kuadrat + Kesalahan Pengukuran	Sum Loading kuadrat	Construk Reliability
1	0,535	0,286	0,714	12,160	8,970	0,738
2	0,610	0,372	0,628			
3	0,569	0,324	0,676			
4	0,701	0,491	0,509			
5	0,580	0,336	0,664			
Jumlah	2,995		3,190			

$$\begin{aligned}
 \text{Construct - reliability} &= \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \\
 &= \frac{(2,995)^2}{(2,995)^2 + 3,190} \\
 &= 0,738
 \end{aligned}$$

Variabel Indikator	Estimasi Standardized	Loading Kuadrat	Kesalahan Pengukuran 1-loading kuadrat	Loading Kuadrat + Kesalahan Pengukuran	Sum Loading kuadrat	Construk Reliability
1	0,531	0,282	0,718	9,243	7,092	0,767
2	0,777	0,604	0,396			
3	0,527	0,278	0,722			
4	0,828	0,686	0,314			
Jumlah	2,663		2,151			

$$\begin{aligned}
 \text{Construct - reliability} &= \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \\
 &= \frac{(2,663)^2}{(2,663)^2 + 2,151} \\
 &= 0,767
 \end{aligned}$$

**LAMPIRAN 5. HASIL UJI ASUMSI SEM****Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y4	3,000	5,000	-,010	-,050	,578	1,497
Y3	3,000	5,000	-,045	-,234	,522	1,351
Y2	3,000	5,000	,000	,001	,221	,572
Y1	3,000	5,000	-,078	-,252	,642	1,417
Z1	3,000	5,000	,005	,027	,238	,617
Z2	3,000	5,000	,023	,120	-,206	-,534
Z3	3,000	5,000	-,008	-,040	,504	1,306
Z4	3,000	5,000	,002	,009	,434	1,123
Z5	3,000	5,000	-,046	-,237	-,606	-1,569
X21	3,000	5,000	,184	,151	,480	1,351
X22	3,000	5,000	,029	,150	,432	1,210
X23	3,000	5,000	,018	,092	,409	1,058
X24	3,000	5,000	,073	,277	,626	1,729
X25	3,000	5,000	-,055	-,284	,671	1,574
X11	3,000	5,000	,033	,171	,649	1,786
X12	3,000	5,000	,086	,245	,759	1,802
X13	3,000	5,000	,018	,094	,524	1,357
X14	3,000	5,000	-,013	-,066	,173	,449
Multivariate					8,925	1,683

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
88	28,782	,051	,004
48	27,828	,065	,017
84	27,401	,072	,023
137	26,955	,080	,033
56	26,953	,080	,018
127	26,560	,088	,025
21	26,360	,092	,022
67	26,360	,092	,012
62	26,196	,095	,010
16	26,196	,095	,005
6	25,959	,101	,006
63	25,839	,103	,004
77	25,415	,114	,009
5	25,376	,115	,005
72	25,198	,120	,005
129	25,158	,121	,003
120	24,521	,139	,013
53	24,448	,141	,010
49	24,279	,146	,010
136	24,216	,148	,007
59	24,027	,154	,007
73	23,958	,156	,005
27	23,958	,156	,003
13	23,883	,159	,002
26	23,701	,165	,002
98	23,557	,170	,002
85	23,557	,170	,001
10	23,062	,188	,005
55	22,919	,194	,005
9	22,919	,194	,003
103	22,453	,212	,011
155	22,311	,218	,011
97	22,238	,222	,009
149	21,948	,234	,016
119	21,842	,239	,015
111	21,740	,244	,014
86	21,470	,256	,023
19	20,833	,288	,108
17	20,818	,289	,083

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
1	20,630	,298	,101
125	20,610	,300	,079
106	20,589	,301	,061
126	20,546	,303	,049
116	20,539	,303	,035
34	20,492	,306	,029
46	20,492	,306	,019
144	20,394	,311	,019
156	20,394	,311	,012
39	20,331	,314	,010
61	19,906	,338	,034
38	19,855	,341	,028
115	19,753	,347	,028
71	19,660	,352	,027
92	19,453	,364	,039
69	19,400	,368	,033
45	19,389	,368	,024
15	19,147	,383	,040
124	19,007	,391	,046
90	18,930	,396	,043
89	18,840	,402	,042
78	18,594	,417	,068
101	18,003	,455	,254
74	17,784	,470	,327
70	17,755	,472	,289
99	17,754	,472	,238
51	17,561	,485	,294
14	17,257	,506	,431
60	17,257	,506	,370
161	17,096	,517	,417
57	17,084	,517	,364
145	16,759	,540	,526
133	16,759	,540	,463
105	16,615	,550	,501
121	16,604	,550	,446
132	16,514	,557	,447
87	16,442	,562	,434
82	16,212	,578	,534
153	16,135	,583	,526
141	16,135	,583	,463

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
123	15,370	,636	,873
134	15,307	,641	,863
146	15,307	,641	,824
83	15,268	,643	,800
93	15,266	,644	,753

**Notes for Model (Default model)****Computation of degrees of freedom (Default model)**

Number of distinct sample moments: 171

Number of distinct parameters to be estimated: 49

Degrees of freedom (171 - 49): 122

**Result (Default model)**

Minimum was achieved

Chi-square = 136,275

Degrees of freedom = 122

Probability level = ,258

Determinant of sample covariance matrix = 37,835

**LAMPIRAN 6. HASIL UJI KESESUAIAN MODEL****Model Fit Summary****CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	49	136,275	122	,184	1,117
Saturated model	171	,000	0		
Independence model	18	819,059	153	,000	5,353

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,019	,942	,908	,752
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,067	,485	,424	,434

**Baseline Comparisons**

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,828	,759	,956	,971	,995
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,797	,581	,677
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	100,404	62,476	146,167
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	666,059	580,131	759,494

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1,390	,628	,390	,914
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	5,119	4,163	3,626	4,747

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,047	,057	,087	,011
Independence model	,165	,154	,176	,000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	320,404	333,610	471,393	520,393
Saturated model	342,000	388,085	868,920	1039,920
Independence model	855,059	859,910	910,524	928,524

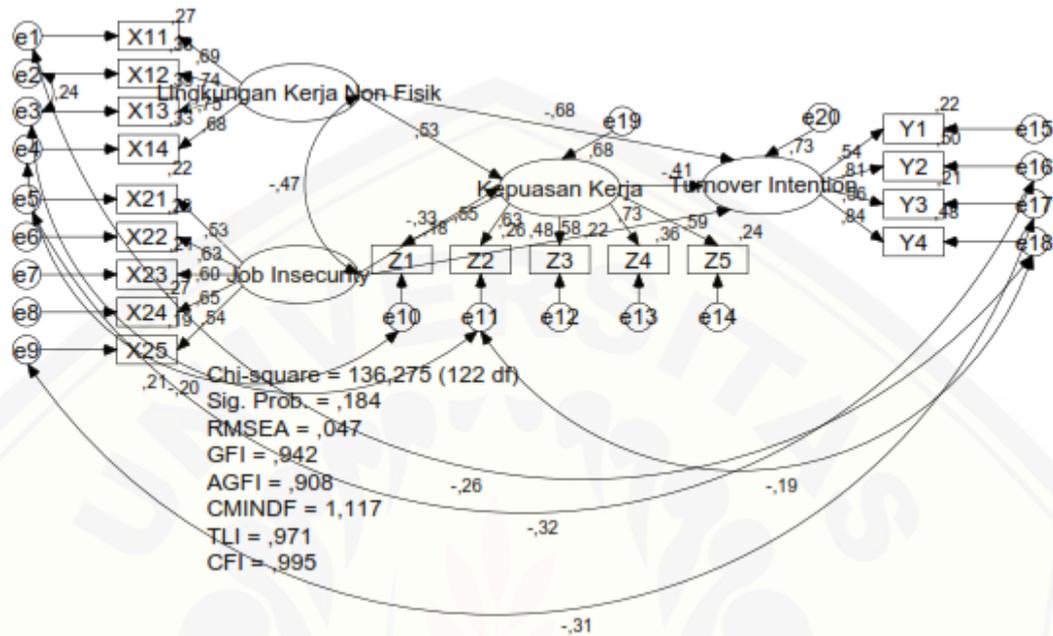
**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2,003	1,765	2,289	2,085
Saturated model	2,138	2,138	2,138	2,426
Independence model	5,344	4,807	5,928	5,374

**HOELTER**

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	108	117
Independence model	36	39

LAMPIRAN 7. HASIL UJI KAUSALITAS SEM



Variable Summary (Group number 1)

Your model contains the following variables (Group number 1)

Observed, endogenous variables

- X14
- X13
- X12
- X11
- X25
- X24
- X23
- X22
- X21
- Z5
- Z4
- Z3
- Z2
- Z1
- Y1
- Y2
- Y3
- Y4

Unobserved, endogenous variables

- Kepuasan Kerja
- Turnover Intention

Unobserved, exogenous variables

Lingkungan Kerja Non Fisik

e4

e3

e2

e1

Job Insecurity

e9

e8

e7

e6

e5

e14

e13

e12

e11

e10

e15

e16

e17

e18

e19

e20

**Variable counts (Group number 1)**

Number of variables in your model: 42

Number of observed variables: 18

Number of unobserved variables: 24

Number of exogenous variables: 22

Number of endogenous variables: 20

## Estimates (Group number 1 - Default model)

## Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

## Maximum Likelihood Estimates

## Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan Kerja	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,556	,215	3,990	***	
Kepuasan Kerja	<---	Job Insecurity	-,344	,239	-2,443	,004	
Turnover Intention	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	-,716	,189	-4,040	***	
Turnover Intention	<---	Job Insecurity	,505	,262	3,122	***	
Turnover Intention	<---	Kepuasan Kerja	-,462	,224	-2,851	***	
X14	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	1,000				
X13	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	1,018	,179	5,686	***	
X12	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,925	,171	5,395	***	
X11	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,807	,159	5,057	***	
X25	<---	Job Insecurity	1,000				
X24	<---	Job Insecurity	1,180	,306	3,857	***	
X23	<---	Job Insecurity	1,246	,343	3,634	***	
X22	<---	Job Insecurity	1,249	,322	3,876	***	
X21	<---	Job Insecurity	1,073	,296	3,619	***	
Z5	<---	Kepuasan Kerja	1,000				
Z4	<---	Kepuasan Kerja	,973	,196	4,967	***	
Z3	<---	Kepuasan Kerja	,755	,176	4,298	***	
Z2	<---	Kepuasan Kerja	,937	,209	4,479	***	
Z1	<---	Kepuasan Kerja	,706	,176	4,019	***	
Y1	<---	Turnover Intention	1,000				
Y2	<---	Turnover Intention	1,848	,369	5,004	***	
Y3	<---	Turnover Intention	1,133	,277	4,091	***	
Y4	<---	Turnover Intention	1,736	,348	4,983	***	

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate
Kepuasan Kerja	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,526
Kepuasan Kerja	<---	Job Insecurity	-,327
Turnover Intention	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	-,683
Turnover Intention	<---	Job Insecurity	,476
Turnover Intention	<---	Kepuasan Kerja	-,408
X14	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,684
X13	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,751
X12	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,743
X11	<---	Lingkungan Kerja Non Fisik	,685
X25	<---	Job Insecurity	,537
X24	<---	Job Insecurity	,649
X23	<---	Job Insecurity	,598
X22	<---	Job Insecurity	,625
X21	<---	Job Insecurity	,529
Z5	<---	Kepuasan Kerja	,594
Z4	<---	Kepuasan Kerja	,728
Z3	<---	Kepuasan Kerja	,576
Z2	<---	Kepuasan Kerja	,632
Z1	<---	Kepuasan Kerja	,546
Y1	<---	Turnover Intention	,538
Y2	<---	Turnover Intention	,805
Y3	<---	Turnover Intention	,557
Y4	<---	Turnover Intention	,842

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Lingkungan Kerja Non Fisik	<-->	Job Insecurity	-,030	,011	-2,832	,005	
e9	<-->	e17	-,059	,017	-3,510	***	
e3	<-->	e11	-,043	,018	-2,376	,017	
e3	<-->	e2	,040	,018	2,241	,025	
e1	<-->	e18	-,041	,015	-2,721	,007	
e5	<-->	e16	-,051	,015	-3,362	***	
e4	<-->	e10	,047	,020	2,373	,018	
e11	<-->	e18	-,039	,018	-2,175	,030	

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate
Lingkungan Kerja Non Fisik	<-->	Job Insecurity	-,475
e9	<-->	e17	-,306
e3	<-->	e11	-,201
e3	<-->	e2	,236
e1	<-->	e18	-,256
e5	<-->	e16	-,321
e4	<-->	e10	,213
e11	<-->	e18	-,194

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Lingkungan Kerja Non Fisik	,300	,028	3,534	***	
Job Insecurity	,239	,016	2,413	,016	
e19	,012	,015	,805	,421	
e20	,001	,007	,074	,941	
e4	,204	,026	7,776	***	
e3	,166	,023	7,121	***	
e2	,175	,023	7,525	***	
e1	,180	,022	8,091	***	
e9	,170	,021	8,055	***	
e8	,149	,020	7,559	***	
e7	,228	,029	7,945	***	
e6	,162	,022	7,513	***	
e5	,161	,021	7,777	***	
e14	,333	,041	8,153	***	
e13	,183	,024	7,496	***	
e12	,217	,026	8,260	***	
e11	,274	,034	8,029	***	
e10	,241	,029	8,397	***	
e15	,188	,022	8,543	***	
e16	,154	,022	6,922	***	
e17	,216	,026	8,481	***	
e18	,146	,020	7,271	***	

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
Kepuasan Kerja	,680
Turnover Intention	,726
Y4	,479
Y3	,209
Y2	,497
Y1	,222
Z1	,182
Z2	,256
Z3	,220
Z4	,358
Z5	,244
X21	,220
X22	,276
X23	,212
X24	,269
X25	,188
X11	,266
X12	,329
X13	,385
X14	,329