

**PENGARUH KOMITMEN DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP  
INTENSI *TURNOVER* PADA OPERATOR GARUDA *CALL CENTER***

**Dinar Hendrayani**

*PT. Garuda Indonesia*

*E-mail: dinar\_doang@yahoo.com*

**Abstract:** Every Company wants its employees have the ability to high productivity in work. This is an ideal desire for profit-oriented companies, because how can a company make a profit if it is filled in by people who are not productive. However, sometimes companies are not able to distinguish which employees are productive and which are not productive. Garuda Call Centre operators are contracted to work for one year under the Employment Services Provider Company, and after it had conducted an evaluation to determine whether the employees in question will resume contract or the contract may be terminated. This kind of employment contract system was influential on the level of turnover. Result of research can be said a significant influence Commitment (X1) of the Turnover Intention (Y) with most dominant in dimension of faith in the management wishes to move, the correlation value is 0.849, there is a significant effect of Job Insecurity (X2) on Turnover Intention (Y) with most dominant in dimension of the threat of job loss itself wishes desire and commitment to move (X1), the correlation value is 0.829, and Job Insecurity (X2) are jointly significance influence on Turnover Intention (Y).

**Keywords:** Commitment, Job Insecurity, Turnover Intention

**Abstrak:** Setiap Perusahaan menginginkan karyawan memiliki kemampuan untuk produktivitas yang tinggi dalam pekerjaan. Ini adalah keinginan yang ideal bagi perusahaan yang berorientasi profit, karena bagaimana bisa sebuah perusahaan membuat keuntungan jika diisi oleh orang-orang yang tidak produktif. Namun, terkadang perusahaan tidak mampu membedakan mana karyawan produktif dan yang tidak produktif. Garuda Call Centre operator dikontrak untuk bekerja selama satu tahun di bawah Employment Services Provider Perusahaan, dan setelah itu dilakukan evaluasi untuk menentukan apakah karyawan tersebut akan melanjutkan kontrak atau kontrak dapat dihentikan. Jenis sistem kontrak kerja berpengaruh pada tingkat turnover. Hasil penelitian dapat dikatakan Komitmen berpengaruh signifikan (X1) dari Niat Omset (Y) dengan yang paling dominan dalam dimensi iman dalam manajemen ingin bergerak, nilai korelasi adalah 0,849, ada pengaruh yang signifikan dari Job Insecurity (X2) dari Turnover Intention (Y) dengan yang paling dominan dalam dimensi ancaman kehilangan pekerjaan itu sendiri ingin keinginan dan komitmen untuk bergerak (X1), nilai korelasi adalah 0,829, dan job Insecurity (X2) secara bersama-sama signifikan berpengaruh terhadap Turnover Intention (Y).

**Kata kunci:** Komitmen, Job Insecurity, Perputaran Niat

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan produktivitas yang tinggi dalam bekerja. Ini merupakan keinginan yang ideal bagi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan semata sebab bagaimana mungkin perusahaan memperoleh keuntungan apabila di dalamnya diisi oleh orang-orang yang tidak produktif. Akan tetapi, terkadang perusahaan tidak mampu membedakan mana karyawan yang produktif dan mana yang tidak produktif. Hal ini disebabkan perusahaan kurang memiliki *sense of business* yang menganggap karyawan sebagai investasi yang akan memberikan keuntungan. Perusahaan lebih terfokus pada upaya pencapaian target produksi dan keinginan menjadi pemimpin pasar. Akibatnya, perusahaan menjadikan karyawan tak ubahnya seperti mesin. Ironisnya lagi mesin tersebut tidak dirawat atau diperlakukan dengan baik. Perusahaan lupa kalau karyawan adalah investasi dari profit itu sendiri yang perlu dipelihara agar tetap dapat berproduksi dengan baik.

Tingkat *Turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Tingkat *Turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat menelan biaya yang tinggi, oleh karena itu organisasi perlu mengurangnya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Begitu pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Selain faktor komitmen, terdapat faktor lain yang makin menggejala di dunia kerja atau industri yakni, makin meningkatnya *Job Insecurity* yang dialami karyawan. Adanya berbagai perubahan yang terjadi dalam perusahaan, karyawan sangat mungkin merasa terancam, gelisah, dan tidak aman karena potensi perubahan untuk mempengaruhi kondisi kerja dan kelanjutan hubungan serta balas jasa yang diterimanya dari perusahaan. Karyawan mengalami rasa tidak aman yang makin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkat pendapatan yang makin tidak bisa diramalkan, akibatnya intensi *Turnover* cenderung meningkat.

Garuda Call Center dibentuk atas tuntutan untuk memberikan pelayanan reservasi yang cepat, tepat dan teliti. Garuda Call Center berdiri atas desakan pemakai jasa untuk dapat menghubungi Garuda secara cepat tanpa harus menunggu lama. Selain itu, tingginya tingkat *Abandon Call* (telepon yang terabaikan) yang terjadi di setiap *Local Reservation*

merupakan salah satu alasan utama PT. Garuda Indonesia untuk membuat suatu call center sebagai sarana pelayanan penumpang melalui telepon. Operator Garuda Call Center ini dikontrak untuk bekerja selama satu tahun dibawah Perusahaan Penyedia Jasa Tenaga Kerja. dan setelah itu baru dilakukan evaluasi untuk memutuskan apakah karyawan yang bersangkutan akan dilanjutkan kembali kontraknya atau akan diputuskan kontraknya. Sampai bulan April tahun 2011 ini jumlah karyawan kontrak mencapai 200 orang. Sistem kontrak kerja semacam ini ternyata berpengaruh pada tingkat *Turnover*. Ditemukan kenyataan bahwa angka pegawai yang mengundurkan diri dari perusahaan tersebut dalam 3 (tiga) tahun ini mengalami peningkatan.

Sistem kontrak kerja semacam ini ternyata berpengaruh pada tingkat *Turnover*. Ditemukan kenyataan bahwa angka pegawai yang mengundurkan diri dari perusahaan tersebut dalam 3 (tiga) tahun ini mengalami peningkatan.

**Gambar 1.1**  
**Data Karyawan yang Mengundurkan Diri Periode 2010 – 2012**



Sumber : Garuda Call Center

**Gambar 1.** Data Karyawan yang Mengundurkan Diri periode 2010-2012  
**Sumber:** Garuda Call Center

Pihak HRD menghadapi permasalahan dari tingginya *Turnover*, dikarenakan tingginya biaya untuk rekrutmen dan pelatihan bagi operator baru. Dengan dasar pemikiran tersebut maksud dan tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen dan *Job Insecurity* terhadap intensi *Turnover* pada operator Garuda Call Center dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan perusahaan.

**Komitmen.** Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Martin dan Nicholss (dalam Armstrong, 2004), ada 3 pilar besar dalam komitmen. Ketiga pilar itu meliputi: (1) Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi; (2) Adanya ketertarikan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*); (3) Adanya keyakinan terhadap manajemen.

Green dan Baron (dalam Maharani, 2005) mengemukakan, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan derajat seorang individu diidentikan dan terlibat dengan organisasi serta tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan

identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan demikian, ukuran komitmen seorang pimpinan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah adalah terkait dengan pendelegasian wewenang (empowerment). Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Para karyawan yang memiliki komitmen efektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal (because the wan to). Para karyawan yang memiliki komitmen kontiyu yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi.

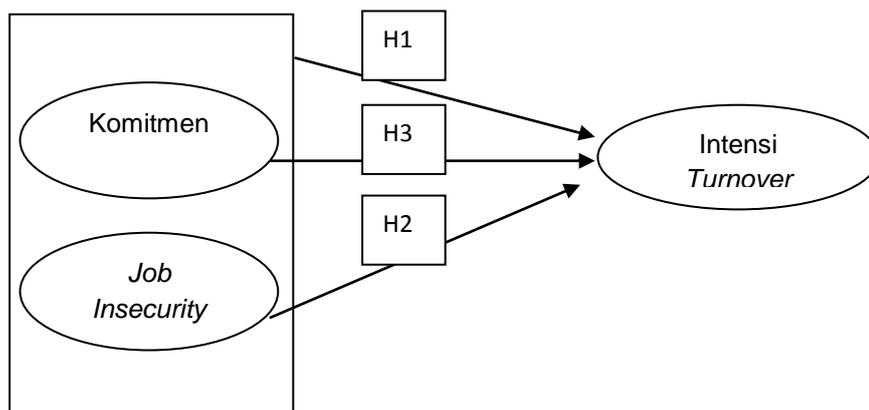
**Job Insecurity.** Greenhalgh dan Rosenblatt (dalam Suwandi dan Indriartoro, 2003) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Komponen yang mengakibatkan timbulnya *job insecurity* menurut Grennhalgh dan Rosenblatt adalah: (a) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat upah yang sekarang, atau memperoleh kenaikan upah. Individu yang menilai aspek kerja tertentu yang terancam (terdapat kemungkinan aspek kerja tersebut akan hilang) akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya; (b) Arti pekerjaan itu bagi individu. Seberapa pentingnya aspek kerja tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak amannya.; (c) Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu, misalnya dipecat atau dipindahkan ke kantor cabang yang lain.; (d) Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut. Komponen kalimat dalam konstruk *job insecurity* adalah ketidakberdayaan (*powerlessness*) yang dirasakan individu

Menurut Mobley (dalam Muchinsky, 2001) tentang *employee turnover*, terdapat hubungan antara kepuasan dan berhenti bekerja. Hubungan itu dimulai dari adanya pikiran untuk berhenti bekerja (*thinking of quitting*), usaha-usaha untuk mencari pekerjaan baru, berintensi untuk berhenti bekerja atau tetap bertahan dan yang terakhir adalah memutuskan untuk berhenti bekerja. Diantaranya yaitu: (1) kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.; (2) Keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Perasaan tidak puas akan memicu rencana untuk berhenti bekerja, yang kemudian akan mengarahkan pada usaha mencari pekerjaan baru. Namun model Mobley yang membahas mengenai turnover ini harus memperhatikan setting ekonomi yang sedang terjadi. Jika perekonomian dalam kondisi baik sehingga pengangguran rendah, maka karyawan akan lebih mempermasalahkan kepuasan kerja dibanding jika perekonomian buruk dan pengangguran melimpah.

Model Mobley dapat dipakai untuk menunjukkan bahwa kognisi dan perilaku dapat menjebatani kepuasan akan pekerjaan dan tindakan berhenti bekerja. Kepuasan adalah determinan dari turnover, namun konteks ekonomi harus diperhatikan. Kepuasan akan menjadi prediktor dari turnover, jika kondisi ekonomi dalam keadaan baik. Jika kondisi perekonomian kurang menguntungkan, akan berpengaruh terhadap jumlah pengangguran

yang melimpah. Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

**Kerangka Pemikiran.** Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini yang menggambarkan kualitas persiapan dan efektivitas pelaksanaan kontrak pengadaan barang dapat disajikan dalam gambar berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, ingin diketahui pengaruh komitmen dan *Job Insecurity* terhadap intensi *Turnover* pada operator Garuda Call Center.

**Hipotesis** dalam penelitian ini adalah: (a) Komitmen berpengaruh terhadap intensi *Turnover* pada Operator Garuda Call Center.; (b) *Job Insecurity* berpengaruh terhadap intensi *Turnover* pada Operator Garuda Call Center.; (c) Komitmen dan *Job Insecurity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap intensi *Turnover* pada Operator Garuda Call Center.

## METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatif kuantitatif yang sifatnya penjelasan/eksplanatif, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lain untuk menguji suatu hipotesis. Tujuan pemilihan metode ini karena peneliti ingin menjelaskan hubungan antara variabel komitmen dan job insecurity terhadap intensi turnover melalui uji hipotesis. Objek penelitian ini dilakukan di wilayah kerja Operator Garuda Call Center Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, yaitu seluruh operator ganda call center. Hal ini disebabkan jumlah responden yang akan diteliti jumlahnya hanya sedikit, yaitu sebanyak 102 orang.

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner atau angket dan dokumentasi. Disamping itu peneliti juga mencatat data-data mengenai profil perusahaan, struktur organisasi, dan data karyawan. Skala pengukuran dengan menggunakan Skala Likert sebagai pengukur. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Ridwan dan Kuncoro, 2008). Pengujian diolah dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) 19.0 for window.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Pengujian Hipotesis.** Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau ditolak melalui analisis regresi linier sederhana. Dalam analisis regresi linier sederhana ini yang ingin diketahui adalah koefisien determinasi dan koefisien regresinya serta hasil uji-F dan uji-t.

**Koefisien Determinasi.** Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variable independen terhadap perubahan variable dependen. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS diperoleh hasil perhitungan *R Square* berikut:

**Tabel 1.** Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .872 <sup>a</sup> | .760     | .755              | 3.26849                    |

a. Predictors: (Contant), Job Insecurity (X2), Komitmen (X1)

b. Dependent Variable: Intensi Turnover (Y)

**Sumber:** data diolah

$$\begin{aligned} \text{KD} &= R^2 \times 100\% \\ &= (0,872)^2 \times 100\% \\ &= 76,0\% \end{aligned}$$

Dengan demikian, maka diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 76,0% yang menunjukkan arti bahwa Komitmen (X1) dan *Job Insecurity* (X2) memberikan pengaruh simultan (bersama-sama) sebesar 76,0% terhadap Intensi *Turnover* (Y). Sedangkan sisanya sebesar 24,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini. Untuk mengetahui persentase pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap Intensi *Turnover* (Y), maka digunakan rumus Koefisien Beta  $\times$  Zero-order, dengan hasil sebagai berikut.

1. Variabel Komitmen (X1) =  $0,556 \times 0,860 = 0,4782 = 47,82\%$
2. Variabel *Job Insecurity* (X2) =  $0,335 \times 0,839 = 0,2811 = 28,11\%$

Dari hasil uji individu diatas diketahui bahwa variabel Komitmen (X1) terhadap variabel Intensi *Turnover* (Y) memiliki pengaruh sebesar 0,4782 atau 47,82% dan variabel *Job Insecurity* (X2) terhadap variabel Intensi *Turnover* (Y) memiliki pengaruh sebesar 0,2811 atau 28,11%.

**Tabel 2.** Pengaruh Komitmen dan *Job Insecurity* terhadap Intensi *Turnover* Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Correlations |         |      |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------------|---------|------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      | Zero-order   | Partial | Part |
| 1     | (Constant)          | -.367                       | 1.438      |                           |              |         |      |
|       | Komitmen (X1)       | .227                        | .048       | .556                      | .860         | .433    | .235 |
|       | Job Insecurity (X2) | .351                        | .122       | .335                      | .839         | .278    | .142 |

a. Dependent Variable: Intensi Turnover (Y)

Sumber: data diolah

### Uji Simultan (Uji F).

Hipotesis:

H<sub>0</sub> : Komitmen (X1) dan *Job Insecurity* (X2) secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y);

H<sub>a</sub> : Komitmen (X1) dan *Job Insecurity* (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y).

Tingkat signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 5%

Kriteria Pengujian:

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka H<sub>0</sub> ditolak.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka H<sub>0</sub> diterima.

Hasil pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.** Pengujian ipótesis Simultan (Uji-F) ANOVA<sup>b</sup>

| Model |           | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|-----------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regresión | 3341.491       | 2   | 1670.746    | 156.392 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual  | 1057.621       | 99  | 10.683      |         |                   |
|       | Total     | 4399.112       | 101 |             |         |                   |

a. Predictors: (Contant), Job Insecurity (X2), Komitmen (X1)

b. Dependent Variable: Intensi Turnover (Y)

Sumber: data diolah

Berdasarkan output di atas diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 156,392 dengan p-value (sig) 0,000. Dengan  $\alpha = 0,05$  serta derajat kebebasan  $v_1 = 2$  dan  $v_2 = 99$  ( $n - (k + 1)$ ), maka di dapat  $F_{tabel}$  3,088. Dikarenakan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $156,392 > 3,088$ ) maka H<sub>0</sub> ditolak, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y). Dari perhitungan diatas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen (X1) sebesar 4,773 dan  $t_{tabel}$  1,984. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya Komitmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y). Sedangkan untuk variabel *Job Insecurity* (X2) sebesar 2,876 dan  $t_{tabel}$  1,984. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya *Job Insecurity* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y).

Uji Parsial (Uji t). Hasil perhitungan pengujian parsial adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.** Pengujian Hipotesis Parsial (Uji-t)  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)        | -.367                       | 1.438      |                           | -.255 | .799 |
| Komitmen (X1)       | .227                        | .048       | .556                      | 4.773 | .000 |
| Job Insecurity (X2) | .351                        | .122       | .335                      | 2.876 | .005 |

a. Dependent Variable: Intensi Turnover (Y)

**Sumber:** data diolah

Sedangkan untuk variabel *Job Insecurity* (X2) sebesar 2,876 dan  $t_{tabel}$  1,984. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya *Job Insecurity* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y).

### Analisis Korelasi Pearson Product Moment

**Tabel 5.** Rekapitulasi Analisis Pearson Product Moment

| Variabel                         | Dimensi  | Intensi Turnover (Y)  |   |
|----------------------------------|--|---|---|
|                                  |  | Kecenderungan atau Niat Karyawan untuk Berhenti dari Pekerjaannya secara Sukarela (Y <sub>1</sub> ) | Keinginan Pindah Mengacu pada Hasil Evaluasi Individu (Y <sub>2</sub> ) |
| Komitmen (X <sub>1</sub> )       | Perasaan menjadi bagian dari organisasi (X <sub>1.1</sub> )  | 0.799   | 0.807   |
|                                  | Ketertarikan atau kegairahan terhadap pekerjaan (X <sub>1.2</sub> )  | 0.803   | 0.825   |
|                                  | Keyakinan terhadap manajemen (X <sub>1.3</sub> )   | 0.818   | 0.849   |
|                                  | Ancaman terhadap hilangnya pekerjaan (the threat of job loss itself) X <sub>2.1</sub> )  | 0.825   | 0.829   |
| Job Insecurity (X <sub>2</sub> ) | Arti pekerjaan bagi individu (X <sub>2.2</sub> )   | 0.753   | 0.739   |
|                                  | Tingkat ancaman kemungkinan terjadinya peristiwa-peristiwa yang secara negatif mempengaruhi keseluruhan kerja individu (X <sub>2.3</sub> ) | 0.780   | 0.810   |
|                                  | Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa (X <sub>2.4</sub> )  | 0.767   | 0.749   |
|                                  |  |   |   |

**Sumber:** diolah penulis

**Pembahasan.** Dari hasil tabel di muka diperoleh koefisien korelasi antara X1.1 dan y1 sebesar 0,799 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Kemudian diperoleh koefisien korelasi antara X1.2 dan Y1 sebesar 0,803. Berdasarkan pedoman intrepresiasi Guildford, korelasi sebesar 0,803 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Koefisien korelasi antara X1.3 dan Y1 sebesar 0,818, berdasarkan pedoman interprestasi guildford, korelasi sebesar 0,803 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Korelasi X1.1 dan Y2 sebesar 8,807, berdasar pedoman interprestasi Guilford, korelasi sebesar 0,807 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Koefisien korelasi antara X.1.2 dan Y2 sebesar 0,825. Berdasarkan pedoman interpretasi Guilford, korelasi sebesar 0,825 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Koefisien korelasi antara X1.3 dan Y2 sebesar 0,849. Berdasarkan pedoman interprestasi Guilford, korelasi sebesar 0,849 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Koefisien korelasi antara X2.1 dan Y1 sebesar 0,825. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,825 termasuk pada kategori hubungan yang sangat kuat yaitu antara 0,800-1,000. Koefisien korelasi antara X2.2 dan Y1 sebesar 0,753. Berdasarkan pedoman interprestasi Guilford, korelasi sebesar 0,753 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Koefisien korelasi antara X2.3 dan Y1 sebesar 0,780. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,780 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Koefisien korelasi antara X2.4 dan Y1 sebesar 0,767. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,767 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Koefisien korelasi antara X2.1 dan Y2 sebesar 0,829. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,829 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Koefisien korelasi antara X2.3 dan Y2 sebesar 0,810. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,810 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799. Koefisien korelasi antara X2.4 dan Y2 sebesar 0,749. Berdasarkan pedoman interprestasi Guildford, korelasi sebesar 0,749 termasuk pada kategori hubungan yang kuat yaitu antara 0,600-0,799.

**Pengaruh komitmen terhadap intensi *turn over*.** Untuk pengujian hipotesis pertama yaitu mengetahui pengaruh komitmen terhadap intensi *turn over* dapat dilihat pada tabel 5 dilihat perolehan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen (X1) sebesar 4,773 dan  $t_{tabel}$  1,984. dikarenakan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Komitmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* (Y).

Dari hasil pengujian hipotesis pertama yaitu mengetahui Pengaruh Komitmen Terhadap Intensitas *Turnover* perolehan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen (X1) sebesar 4,773 dan  $t_{tabel}$  1,984. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Komitmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap Intensitas *Turnover* (Y). Dengan hasil penelitian ini semakin memperkuat studi yang dilakukan oleh Cropanzano (dalam Chiu dan Francesco, 2003) diketahui bahwa individu yang cenderung memiliki emosi positif, memperlihatkan komitmen yang lebih tinggi dan kurang memiliki intensitas *Turnover*. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan

organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama. Richard M. Steers (dalam Sri Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.

Untuk pengujian hipotesis Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Intensi *Turnover* perolehan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *Job Insecurity* (X2) sebesar 2,876 dan  $t_{tabel}$  1,984. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya *Job Insecurity* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y). Dengan hasil penelitian ini semakin memperkuat Penelitian yang dilakukan oleh Barling dan Fiksenbaum (2002) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *Job Insecurity* dengan intensi *Turnover*, karena *Job Insecurity* yang terjadi secara terus menerus akan mempengaruhi kondisi psikologis karyawan. Semakin individu tersebut merasa tidak berdaya menghadapi perubahan, maka akan meningkatkan rasa tidak aman dalam bekerja (*insecure*) yang jika tidak didapatkan solusi yang memadai dapat menimbulkan efek negatif, baik bagi individu tersebut maupun perusahaan / organisasinya. Peranan *Job Insecurity* dalam hal ini adalah memunculkan rasa tidak tenang dalam bekerja (*insecure*), mengancam keberadaan individu atau karyawan yang bersangkutan dan jika berlangsung terus menerus dapat menimbulkan gangguan psikologis. Karena *Job Insecurity* mencerminkan serangkaian pandangan individu mengenai kemungkinan terjadinya peristiwa negatif pada pekerjaan, maka sangat mungkin perasaan ini akan membawa akibat negatif dan mengakibatkan karyawan berkeinginan untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain.

Berdasarkan output nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $156,392 > 3,088$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y). Peranan komitmen terhadap organisasi berkaitan erat dengan niat atau intensi untuk tetap bertahan, atau dengan kata lain bersikap loyal terhadap organisasi. Jika karyawan memiliki komitmen yang rendah, maka kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi semakin tinggi, karena perasaan menjadi anggota organisasi-nya juga rendah, antusiasme dalam bekerja juga makin menipis dan kemungkinan muncul rasa tidak percaya kepada pihak manajemen. Faktor *Job Insecurity* juga dianggap sebagai determinan dari intensi *Turnover*, dimana semakin individu tersebut merasa tidak berdaya menghadapi perubahan, maka akan meningkatkan rasa tidak aman dalam bekerja (*insecure*) yang jika tidak didapatkan solusi yang memadai dapat menimbulkan efek negatif, baik bagi individu tersebut maupun perusahaan / organisasinya. Karyawan yang berada dalam keadaan komitmen yang rendah disertai dengan kekhawatiran terhadap pekerjaannya akan mengakibatkan karyawan tidak nyaman dalam bekerja dan berpikir dan berkeinginan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. Melihat hal tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen dan *Job Insecurity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap intensi *Turnover*.

Korelasi variabel Komitmen (dimensi keyakinan terhadap manajemen) terhadap variable Intensi *Turnover* (dimensi keinginan pindah mengacu pada hasil evaluasi individu) mempunyai hubungan paling kuat dibandingkan dimensi lainnya, yaitu sebesar

0.849. Artinya keinginan karyawan untuk pindah organisasi disebabkan oleh keyakinan terhadap manajemen. Sedangkan korelasi variable *Job Insecurity* (dimensi ancaman terhadap hilangnya pekerjaan) terhadap variable Intensi *Turnover* (dimensi keinginan pindah mengacu pada hasil evaluasi individu) mempunyai hubungan paling besar dibandingkan dimensi lainnya, yaitu sebesar 0.829. Artinya keinginan karyawan untuk pindah organisasi disebabkan oleh ancaman terhadap hilangnya pekerjaan.

## PENUTUP

Dari hasil analisa dan pengolahan data pada penelitian tentang “Pengaruh Komitmen dan Job security terhadap intensi *Turnover* karyawan pada Operator Garuda Call Centre”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen (X1) terhadap Intensi *Turnover* (Y) dengan dimensi yang paling kuat hubungannya adalah keyakinan terhadap manajemen dengan dimensi keinginan berpindah.; (2) Terdapat pengaruh yang signifikan *Job Insecurity* (X2) terhadap Intensi *Turnover* (Y) dengan dimensi yang paling kuat hubungannya adalah ancaman terhadap hilangnya pekerjaan (*the threat of job loss itself*) dengan dimensi keinginan berpindah.; (3) Komitmen (X1) dan *Job Insecurity* (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Intensi *Turnover* (Y).

## DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, Michael. (2004). *The Art of HRD: Managing People (Vol 5)* . London: Crest Publishing House
- Allen, N. J. dan Meyer, J. P., (1993). *Organizational commitment: Evidence of career stage effects? Journal of Business Research*, 26, 49-61
- Cahyono, Rachmat Nugroho, (2001). Pengaruh komitmen organisasi dan job insecurity karyawan terhadap intensi turnover. *Tesis Pascasarjana, Pengembangan sumber daya manusia Universitas Mercu Buana, Jakarta*
- Chiu, Randy ., Anne Marie Francesco. (2003). Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment *International Journal of Manpower*, 24 (3):284-298
- Curtis, Susan, and Dennis Wright, (2001). *Retaining Employees - The Fast Track to Commitment*, Management Research News, Volume 24
- Cut Zurnali, (2010). *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation: Knowledge Worker-Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan*, Penerbit Unpad Press, Bandung
- Greenglass, Esther, Ronald Burke and Lisa Fiksenbaum. (2002). Impact of Restructuring, Job Insecurity and Job Satisfaction in Hospital Nurses *Stress News January* ,14(1):1-10
- Hadi, S. (2000). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., dan Van Vuuren T. (1991). *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk*. London: Sage
- Hasibuan, Malayu S.P., (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara

- Kuntjoro, Sri Zainuddin, (2002). *Komitmen Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Kurniasari. 2005. Pengaruh komitmen organisasi dan job insecurity karyawan terhadap intensi turnover. *Tesis Pascasarjana, Pengembangan sumber daya manusia Universitas Airlangga, Surabaya.*
- Maharani, Ardita Eva, (2005). *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Dengan*
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mueller ,John Dwight Kammeyer. (2003). *Turnover Processes in a Temporal Context:It's About Time* (online), ([www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com), diakses 12 Mei 2004)
- Muchinsky, Paul M, (2001). *Psychology Applied to Work (4<sup>th</sup> Edition)*. New York :Brooks/ Cole Publishing Company
- Murnighan, K., dan Malhotra, D. (2002). *The Effects of Contracts on Interpersonal Trust. Administrative Science Quarterly.*
- Naswall, K., De Witte H. (2003). Who Feels Insecure in Europe? Predicting Job Insecurity from Background Variabels. *Economic and Industrial Democracy*, 24 (2), 189-215
- Probst ,Tahira , Ty Brubaker. (2001). The Effects of Job Insecurity on employee Safety Outcomes: Cross-Sectional and Longitudinal Explorations. *Educational Publishing Foundation*
- Robbins SP, dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Ruvio, A., dan Rosenblatt, Z. (1999). Job Insecurity among Israeli Schoolteachers Sectoral Profiles and Organizational Implications. *Journal of Educational Administration*, 37 (2), 139
- Smithson, Janet., Suzan Lewis. (2000). Is job insecurity changing the psychological contract? *Personnel Review*
- Suwandi,Nur Indriartoro. (2003). *Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Sopiah, Andi, (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI