

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Motivasi Kerja

2.1.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut (Wardana & Jamal, 2020), *Mavere* atau dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai motivasi memiliki makna penggerak atau pendorong. Dalam diskusi ini, motivasi dibahas khusus untuk karyawan, sementara secara umum, motivasi ditujukan hanya kepada manusia. (Diputra et al., 2021) Motivasi berkaitan dengan mempertanyakan metode yang dapat digunakan untuk memicu semangat kerja karyawan, sehingga mereka bersedia berusaha maksimal dengan memanfaatkan seluruh potensi dan keahlian mereka guna mencapai tujuan perusahaan. Motivasi Kerja berfungsi sebagai penggerak seseorang agar berperilaku dan melaksanakan pekerjaan dengan semangat serta cara yang beriringan tanggung jawab yang telah diterimanya dan berupa dorongan emosional sangat vital untuk pekerjaan yang baru. Ketidadaan motivasi kerja dapat berdampak pada hilangnya semangat kerja karyawan, yang pada akhirnya menyebabkan turunnya kinerja (Purwati et al., 2020). Pada intinya, manusia cenderung menginginkan hal-hal yang positif. Sehingga sumber dorongan yang memotivasi semangat kerja bergantung pada harapan yang dapat diraih dimasa mendatang jika harapan tersebut terwujud, biasanya seseorang akan lebih termotivasi untuk bekerja (Agustiani & Ridlwan Muttaqin, 2023).

2.1.2. Aspek-Aspek dalam Motivasi Kerja

Berdasarkan pemikiran McClelland dalam Utama (2016) adapun dimensi dan indikator motivasi kerja, antara lain:

- 1) **nAch: *Need for Achievement*** (Kebutuhan akan pencapaian) memiliki beberapa indikator, di antaranya:
 - a) Mempunyai minat yang tinggi terhadap tantangan di tempat kerja;
 - b) Memiliki rasa tanggung jawab yang kuat;
 - c) Menghargai dan berusaha meraih prestasi dalam pekerjaan.

2) **nPo**: *Need for Power* (Kebutuhan akan Daya), indikatornya antara lain:

- a) Mencari kedudukan dalam suatu kelompok;
- b) Menelaah peluang guna meluaskan kekuasaan

3) **nAff** : *Need for Affiliation* (Kebutuhan untuk Berafiliasi), beberapa indikatornya adalah:

- a) Menjalin ikatan yang harmonis dengan organisasi,
- b) Membangun kolaborasi yang solid.

2.2. Komitmen Organisasi

2.2.1. Definisi Komitmen Organisasi

Pendapat dari (Gayatri & Muttaqiyathun, 2020), Komitmen organisasi merupakan hasrat yang mendalam untuk berusaha dengan giat untuk tujuan organisasi pada karyawan dan juga memiliki niatan untuk tetap bertahan pada perusahaan. Sementara itu (Handaru et al., 2021) mengutarakan bahwa komitmen merupakan keadaan mental yang dialami oleh pegawai, yang dapat terlihat dari tingkat kesetiaan dan dedikasi mereka dalam meraih sasaran organisasi. (Adrias, 2021) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu motivasi yang menggambarkan seberapa jauh pegawai memahami, mengidentifikasi, dan mendukung perusahaan atau organisasi mereka, serta memiliki keinginan yang besar untuk terus berada dalam perusahaan atau organisasi tersebut untuk meraih tujuan bersama.

Komitmen organisasi adalah kunci yang berperan penting dalam pencapaian atau ketidakberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah dirumuskannya (I Putu & Ni Luh De Erik Trisnawati, 2022). Komitmen organisasi yaitu kondisi ketika seorang karyawan dapat menyadari tugas dan kewajibannya untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. (Jariyah & Swasti, 2022) berpendapat bahwa tingginya niat karyawan untuk selalu terlibat dan berperan dalam organisasinya merupakan dampak dari tingginya tingkat komitmen dari karyawan tersebut.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah hal yang penting untuk diciptakan oleh suatu organisasi atau perusahaan pada setiap pekerjanya. Komitmen dalam organisasi dapat dijabarkan dalam rasa yang

kuat dari seorang pekerja untuk berperan dalam organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan bersama. Komitmen organisasi ditunjukkan dengan rasa tanggung jawab seorang pekerja terhadap pekerjaannya, kecenderungan memiliki niat sungguh sungguh dan loyal terhadap pekerjaannya.

2.2.2. Aspek-Aspek yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Neale dan Northcraft dalam Iksan (2015) terdapat empat faktor utama yang dapat memengaruhi komitmen organisasi dalam diri karyawan:

- a. Visibilitas (kejelasan) tergolong pada tingkah laku yang orang lain dapat mengamati secara langsung. Metode yang mudah guna mengajak seseorang berkomitmen terhadap organisasi adalah melalui focus memberikan dukungan mereka terhadap organisasi serta visi yang ingin dicapai. Kejelasan perlu digabungkan bersama ketegasan.
- b. Ketegasan mengindikasikan bahwa seseorang tidak bisa membantah tindakan yang terjadi. Keterbukaan tingkah laku bergantung pada 2 aspek yang mungkin terlihat dengan jelas atau tidak ambigu. Apabila tindakan tidak tampak, maka itu menunjukkan ketidakjelasan.
- c. Keteguhan perilaku merupakan tindakan yang tetap, tidak dapat diubah atau dibatalkan.
- d. Kemauan pribadi berarti mengaitkan pegawai pada perilaku yaitu kewajiban pribadi.

Sementara itu Allen dan Meyer mengemukakan dalam kutipan (Amri et al., 2020) terdapat tiga jenis komitmen organisasi. Tiga jenis model dari komitmen terhadap organisasi sebagai berikut:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) ketertarikan secara sentimental, pengenalan, partisipasi disebuah organisasi, keterikatan emosional mencerminkan hasrat yang kuat dari individu supaya tetap berkontribusi kepada organisasinya. Hal tersebut dikarenakan oleh rasa ingin yang tulus berkembang bersama dengan organisasi tersebut.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) komitmen individu yang didasarkan pada pemikiran mengenai apa yang perlu dilepaskan jika ingin keluar dari organisasi.

c. *Normative commitment* (komitmen normatif) berkaitan terhadap keharusan supaya menetap dalam organisasi yang disebabkan oleh tupoksi setiap karyawan. Hal ini mengandung keyakinan pribadi mengenai tanggung jawab terhadap organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan tetap tinggal karena adanya kesetiaan.

Mengacu pada teori diatas terkait dengan faktor komitmen organisasi terdapat 3 model. Pada penelitian ini dimensi komitmen organisasi yang digunakan yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*.

2.3. Turnover Intention (Keinginan untuk Berpindah)

2.3.1. Definisi Turnover Intention

Merurut (Sandora & Andrala, 2022) Intensi merupakan hasrat maupun kemauan yang muncul dari diri individu untuk melaksanakan sebuah tindakan. Di sisi lain, turnover merujuk pada situasi di mana seorang karyawan memilih untuk keluar dari pekerjaannya dengan rela hati. Oleh karena itu *turnover intention* adalah kecenderungan atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela sesuai dengan keputusan dirinya. (Ardianto & Bukhori, 2021) menyatakan bahwa hasrat untuk berpindah adalah cerminan dari karyawan berkeinginan untuk meninggalkan posisinya. Berkeinginan untuk berpindah bisa berwujud sebagai keinginan, cita-cita maupun harapan untuk melepas tempat kerja guna mencari pekerjaan di tempat lainnya atau melakukan pekerjaan yang berbeda.

Sedangkan menurut (Esti Khomaryah et al., 2020) pergantian karyawan dalam suatu organisasi merupakan cerminan langsung dari niat untuk keluar. Ini bisa menjadi permasalahan besar bagi perusahaan atau lembaga, terutama jika yang pergi adalah pekerja atau karyawan dengan keahlian, kompetensi, dan pengalaman yang signifikan ataupun karyawan dengan posisi krusial dalam organisasi. (Murdani & Fachrurrozie, 2022) berpendapat *turnover intention* karyawan dapat ditangani dengan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan di perusahaan, sehingga mereka merasakan kepuasan

terhadap pekerjaan dan mengembangkan rasa loyalitas terhadap organisasi tersebut.

Disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan perilaku pekerja terkait dengan adanya niat atau keinginan untuk meninggalkan atau berhenti dari pekerjaannya. Hal tersebut dapat timbul karena adanya keinginan mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaannya sekarang, ketidak nyamanan ditempat kerja yang sekarang yang menyebabkan tidak ada kepuasan kerja, dan lemahnya komitmen terhadap perusahaan.

2.3.2. Aspek-Aspek *Turnover Intention*

Ada sejumlah aspek yang menjadi sebab terjadinya turnover, antara lain adalah aspek yang berasal dari luar seperti pasar kerja dan aspek yang berasal dari dalam seperti keadaan lingkungan kerja, gaji, kompetensi kerja, supervisi, watak dari karyawan seperti intelegensi, sikap, pengalaman, gender, minat, usia dan lama masa kerja dan tanggapan individu terhadap pekerjaan mereka (Anastia et al., 2021). Menurut Price seperti yang dikutip (Gusroni, 2020), aspek-aspek penyebab *turnover intention* sebagai berikut:

- a. Aspek lingkungan mencakupi tanggungjawab social kepada lingkungan dan peluang pekerjaan.
- b. Aspek individu mencakupi rasa senang dalam pekerjaan, dedikasi kepada organisasi, kesempatan kerja, keinginan untuk bertahan, ketaatan umum atau peningkatan keterampilan, semangat kerja keras, serta pengalaman negatif atau positif terkait dengan pekerjaan.

Menurut (Burhannudin et al., 2019) berdasarkan fungsi terdapat 2 macam keinginan untuk berpindan (*turnover*):

a. Fungsional

Keinginan karyawan untuk berpindah dapat dikategorikan berfungsi jika pegawai yang keluar merupakan mereka karyawan dengan tingkat kontribusi rendah maupun tidak memiliki potensi, terutama pada posisi ekonomi perusahaan yang menuntut adanya efisiensi biaya.

Disamping hal tersebut, kejadian turnover dapat memberikan kesempatan karyawan lainnya untuk promosi jabatan.

b. Disfungsional

Keinginan karyawan untuk berpindah dianggap tidak efektif ketika pengunduran diri seorang karyawan menyebabkan kerugian untuk perusahaan, terlebih apabila karyawan yang pindah merupakan aset yang berpotensi baik. (Amri et al., 2020) (Gusroni, 2020) mengemukakan, terdapat tiga indikator yang bisa diperuntukan sebagai parameter pengukuran *turnover intention* diantaranya adalah, *thoughts of quitting* (berfikir untuk berhenti), *invention to quit* (berkeinginan untuk meninggalkan), dan *invention to search for another job* (berkeinginan serta pikiran untuk mencari pekerjaan lain). Sehingga pada penelitian ini untuk mengukur *turnover intention* menggunakan tiga indikator tersebut.

2.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu dijadikan sumber referensi dalam penelitian ini. Referensi penelitian terdahulu yang dipakai adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

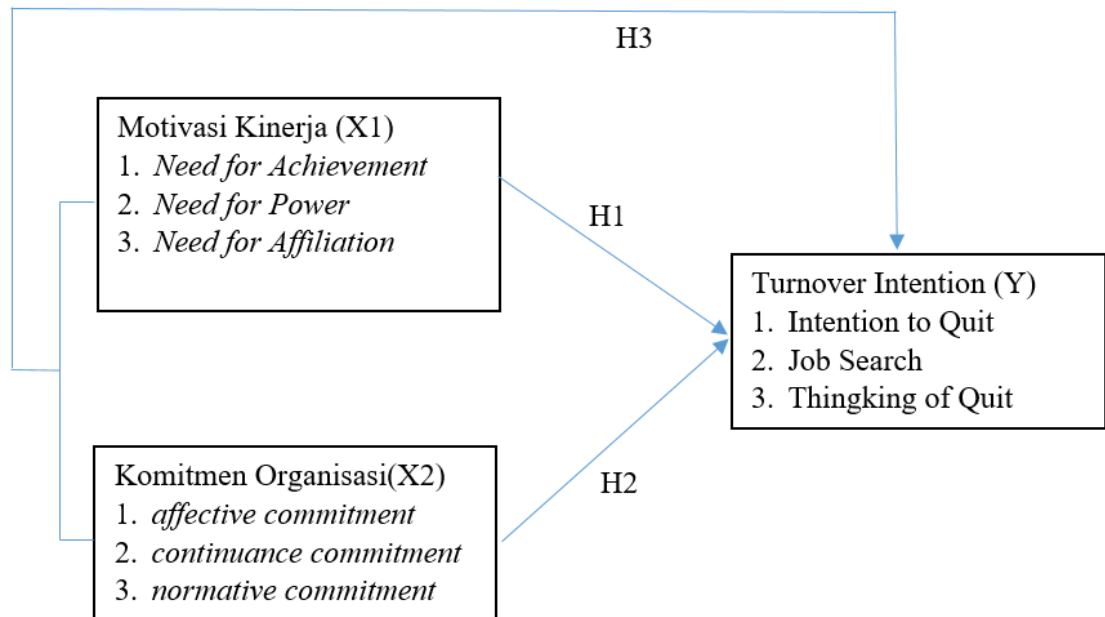
No	Penulis	Judul	Variabel	Objek Penelitian	Metode Analisis	Hasil
1	(Margaretta & Riana, 2020)	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Fastrata Buana Denpasar	Variabel dependen: -stres kerja -kepuasan kerja Variabel independen: <i>-turnover intention</i>	Objek Penelitian: Pegawai PT. Fastrata Buana, perusahaan distributor Kapal Api Group	PLS (Partial Least Square)	Stres dilingkungan kerja yang dialami berdampak positif dan substansial terhadap keinginan berpindah. Di sisi lain, kepuasan dalam pekerjaan memiliki dampak negatif dan relevan terhadap keinginan berpindah kerja.
2	(Anastia et al., 2021)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif	Variabel dependen: -kepuasan kerja Variabel independen: <i>-turnover intention</i>	Objek Penelitian: Karyawan Sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi	Regresi Linier Sederhana	Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan ada relevansinya terhadap keinginan berpindah kerja. Ketika <i>job satisfaction</i> meningkat, niat untuk berhenti dari perusahaan

		Jambi				cenderung menurun.
3	(Uktutias et al., 2021)	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention	Variabel dependen: -komitmen -organisasional Variabel independen: <i>-turnover intention</i>	Objek Penelitian: Pegawai Klinik Utama Rawat Inap Usada Buana Surabaya	Regresi Linier Sederhana	komitmen organisasional berdampak terhadap keinginan berpindah karyawan (<i>turnover intention</i>)
4	(Murdani & Fachrurrozie, 2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Auditor	Variabel dependen: kepuasan kerja, komitmen organisasi Variabel independen: turnover intention	Objek Penelitian: Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang	Regresi Linier Berganda	Kepuasan dalam pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi mempengaruhi pergantian auditor baik secara terpisah maupun bersamaan.
5	(Jariyah & Swasti, 2022)	Komitmen Organisasi Dan	Variabel dependen:	Objek Penelitian: Karyawan CV.	PLS (Partial Least	a) Komitmen dari organisasi <i>dan job satisfaction</i>

Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention	kepuasan kerja, komitmen organisasi	Lantikya, Usaha dagang alat tulis dan mainan anak-anak	Square)	berdampak terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan
	Variabel independen: turnover intention			

2.5. Kerangka Berfikir

Studi ini memiliki kerangka berfikir untuk menganalisis faktor motivasi karyawan beserta komitmen dampaknya terhadap tingkat keinginan berpindah karyawan (*turnover intention*), berlandaskan analisis kajian teori dan riset terdahulu, dapat dilihat pada diagram berikut.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran

2.6. Hipotesis

Merujuk pada rumusan masalah dalam penelitian ini serta kerangka berpikir, penulis menafsirkan hipotesis sebagaimana berikut:

H0₁ : Secara parsial variabel motivasi kerja tidak berdampak terhadap *turnover intention*

Ha₁ : Secara parsial variabel motivasi kerja berdampak terhadap *turnover intention*

H0₂ : Secara parsial Variabel komitmen organisasi tidak berdampak terhadap *turnover intention*

Ha₂ : Secara parsial Variabel komitmen organisasi berdampak terhadap *turnover intention*

H0₃ : Secara simultan variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi tidak berdampak terhadap *turnover intention*

Ha₃ : Secara simultan variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi berdampak terhadap *turnover intention*