



**ANALISIS PENGARUH KEAMANAN KERJA
DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN *OUTSOURCING***
(Studi Pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta)

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

**Rohadi Widodo, SH
NIM. C4A008091**

**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
2010**



Sertifikasi

Saya, *Rohadi Widodo, SH*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Maret 2010

Rohadi Widodo

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN *OUTSOURCING***

(Studi Pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta)

yang disusun oleh *Rohadi Widodo, NIM C4A008091*

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

tanggal 23 Maret 2010

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

Dr. Suharnomo, M.Si

Semarang, 23 Maret 2010
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. Augusty Ferdinand, MBA

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Jika kita sedang benar, jangan terlalu berani dan
bila kita sedang takut, jangan terlalu takut.
Karena keseimbangan sikap adalah penentu
ketepatan perjalanan kesuksesan kita

Kupersembahkan kepada :

Keluarga, Perusahaan, dan Almamater

ABSTRACT

Turnover intention may lead to a worsening of the employee performance. Therefore, it is necessary to examine the factors affecting turnover intention so that management will be able to push it down. Dessler (1992) argued that the firm success is mostly affected by the performance of its employee. Many efforts can be conducted in order to have an effective and efficient employee performance. A preliminary survey that was conducted shows that in 2009, the number of outsourcing employees of PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta is 76.15% of the total employees and the turnover rate reach the number of 7.17%. The outsourcing employees play an important role of the business unit of the PLN. Therefore, there is no similarity between employee and outsourcing. So, it is important to test the organizational commitment of outsourcing.

To answer the problem, a model is developed for this empirical research with four observed variables, i.e.: job security, organizational commitment, turnover intention, and employee performance. There are five hypotheses proposed in this research. Primary data is obtained by distributing questionnaires to the outsourcing employees of PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. There are 142 data to be studied with Structural Equation Modeling Analysis Method.

The result of the hypotheses test according to the Critical Ratio and the probability value shows that job insecurity has negative effects on turnover intention, organizational commitment has negative effects on turnover intention, turnover intention has negative effects on employee's performance, job insecurity has positive effects on employee's performance, and organizational commitment has positive effects on employee's performance.

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

ABSTRAKSI

Turnover intention dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan maka perlu diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *turn over intention* agar *turnover intention* karyawan dapat ditekan. Menurut Dessler (1992), keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Berbagai cara bisa ditempuh untuk memperoleh kinerja karyawan yang efektif dan efisien. Hasil survai pendahuluan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jumlah karyawan *outsourcing* tahun 2009 di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta adalah 76.15% dari total jumlah karyawan yang ada dengan tingkat turnover mencapai 7.17%. Karyawan *outsourcing* tersebut menempati posisi-posisi strategi (penting) dalam *business unit* yang dijalankan PLN. Berdasarkan hal tersebut maka karyawan *outsourcing* tidak dapat disamakan dengan karyawan tetap karena karyawan *outsourcing* melakukan aktivitas perusahaan yang didelegasikan kepadanya yang terikat dalam suatu kontrak kerja sama. Oleh karena itu komitmen organisasional dari karyawan *outsourcing* perlu diteliti karena dapat berdampak pada kinerjanya.

Untuk menjawab permasalahan penelitian, dikembangkan sebuah model penelitian empiris dengan menggunakan empat variabel penelitian yaitu keamanan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Dari keempat variabel tersebut dirumuskan lima hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 142 responden dengan teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling*.

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dan nilai probability menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over intention*, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turn over intention*, *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : keamanan kerja, komitmen organisasional, *turnover intention*, kinerja

KATA PENGANTAR

Tak ada kata yang lebih layak dipaparkan di sini kecuali ucapan syukur kepada Tuhan karena hanya dengan rahmat-Nya dalam setiap perjuangan hidup penulis maka tugas akhir untuk meraih gelar Magister Manajemen ini terselesaikan.

Disamping itu, penulis juga ingin menyampaikan terima kasih kepada banyak pihak yang telah terlibat dan memberi bantuan yang tak terhingga kepada penulis hingga terselesaikannya penulisan tesis ini. Kiranya tidak mungkin melunasi hutang budi penulis kepada mereka semua. Hanyalah ucapan terima kasih yang saat ini mampu penulis haturkan kepada mereka semua.

Melalui kesempatan ini tak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Dr. Hj. Indi Djastuti, MS selaku Pembimbing Utama dan Dr. Suharnomo, M.Si selaku pembimbing Anggota yang selama proses penyusunan tesis ini telah memberikan komentar, saran, kritik dan koreksi dengan penuh perhatian sejak awal penyusunan proposal hingga selesainya tesis ini.

Kepada semua Staff Pengajar di Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan tambahan bekal ilmu yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini maupun dalam praktek di perusahaan, penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Kepada semua Staff Karyawan di Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu proses studi sehingga studi ini dapat berjalan dengan lancar dan baik.

Kepada semua responden karyawan *outsourcing* PT. PLN Persero APJ Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjawab kuesioner penelitian.

Terselesaikannya tesis ini juga tidak terlepas dari peran isteri dan putra putriku terkasih yang semuanya sangat memperhatikan dan mengasihi penulis serta senantiasa memberikan dorongan dan doa sehingga akhirnya dengan penuh kepercayaan diri penulis berani menyelesaikan tesis ini. Kepada mereka penulis ucapkan terima kasih secara khusus.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, namun bagaimanapun tidak ada suatu usaha besar yang akan berhasil jika tanpa dimulai dari usaha yang kecil dan tidaklah ada suatu usaha yang dapat berkembang menjadi lebih baik tanpa adanya keberanian untuk berbuat salah dan dikritik.

Akhir kata, terbetik harapan bahwa sesuatu yang kecil ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Semarang, Maret 2010

Penulis

DAFTAR ISI

Sertifikasi	ii
Persetujuan Draft Tesis	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN	
2.1 Telaah Pustaka	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.2 Keamanan Kerja (<i>Job Insecurity</i>)	13
2.1.3 <i>Turnover Intention</i>	15
2.1.4 Komitmen Organisasi	16
2.2 Mekanisme Hubungan Antar Variabel	21
2.3 Pengembangan Model Penelitian	25
2.4 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian	27

BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian	31
3.2	Populasi dan Sampel	31
3.3	Metode Pengumpulan Data	33
3.4	Teknik Analisis	34
BAB IV	ANALISIS DATA	
4.1	Analisis Deskriptif	44
4.2	Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	47
4.3	Analisis Model Penelitian	56
4.4	Pengujian Hipotesis	64
4.5	Analisis Pengaruh	65
BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
5.1	Kesimpulan	72
5.2	Implikasi Teoritis	72
5.3	Implikasi Manajerial	74
5.4	Keterbatasan Penelitian	76
5.5	Agenda Penelitian Mendatang	76

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Jumlah dan Jabatan Karyawan <i>Outsourcing</i> PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta	3
Tabel 1.2	Data Jumlah Karyawan <i>Outsourcing</i> PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta yang Keluar / Pindah Kerja Tahun 2009	3
Tabel 3.1	Distribusi Sampel pada Tiap Bagian	32
Tabel 3.2	Persamaan Pengukuran (<i>Measurement Model</i>) dan Persamaan Struktural	38
Tabel 3.3	Tabel <i>Goodness of Fit Index</i>	40
Tabel 4.1	Hasil Distribusi Kuesioner	43
Tabel 4.2	Distribusi Jenis Kelamin Responden	44
Tabel 4.3	Distribusi Umur Responden	45
Tabel 4.4	Distribusi Pendidikan Responden	46
Tabel 4.5	Distribusi Masa Kerja Responden	47
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Analisis Konfirmatori Variable Eksogen (Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)	48
Tabel 4.7	Nilai Lambda atau Factor Loading Variable Eksogen (Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)	50
Tabel 4.8	Uji Perbedaan Chi Square Untuk Variabel Endogen	51
Tabel 4.9	Hasil Pengujian Analisis Konfirmatori Variable Endogen (<i>Turnover Intention</i> dan Kinerja Karyawan)	53
Tabel 4.10	Nilai Lambda atau Factor Loading Variable Endogen (<i>Turnover Intention</i> dan Kinerja Karyawan)	54
Tabel 4.11	Uji Perbedaan Chi Square Untuk Variabel Eksogen	55
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian	58
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas	59
Tabel 4.14	Hasil Analisis Outliers Univariat	60
Tabel 4.15	<i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	63
Tabel 4.16	Pengujian Hipotesis	64
Tabel 4.17	Standardized Direct Effects	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pengembangan Model Penelitian	26
Gambar 2.2	Indikator Variabel Keamanan Kerja	27
Gambar 2.3	Indikator Variabel Komitmen Organisasi	28
Gambar 2.4	Indikator Variabel <i>Turnover Intention</i>	29
Gambar 2.5	Indikator Variabel Kinerja Karyawan	30
Gambar 3.1	Path Diagram	36
Gambar 4.1	Hasil Pengujian Konfirmatori Variabel Eksogen (Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)	48
Gambar 4.2	Uji Validitas Diskriminan Variabel Eksogen Constrain Model	51
Gambar 4.3	Hasil Pengujian Konfirmatori Variabel Endogen (<i>Turnover Intention</i> dan Kinerja Karyawan)	52
Gambar 4.4	Uji Validitas Diskriminan Variabel Endogen Constrain Model	55
Gambar 4.5	Hasil Pengujian terhadap Model Penelitian	57

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

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

tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. .

Survey Global Strategi Rewards 2007/2008 yang dilakukan oleh Watson Wyatt menemukan, umumnya karyawan atau individu berani memutuskan untuk berpindah kerja dikarenakan alternatif pekerjaan yang ada tersedia dalam jumlah yang melimpah, sehingga tidak ada kesulitan bagi karyawan yang mengundurkan diri untuk mendapatkan pekerjaan kembali. Kondisi yang ada di negara Indonesia tidaklah demikian, jumlah pengangguran berbanding terbalik dengan lapangan pekerjaan yang tersedia. Namun demikian, walaupun lapangan pekerjaan yang tersedia sangat terbatas jumlahnya, fakta yang ada justru menunjukkan tingkat *turnover* yang tinggi di Indonesia. Tingkat *turnover* yang terjadi di Indonesia untuk posisi-posisi penting (level managerial dan di atasnya) umumnya berkisar 10-12% pertahun. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan Pramesti Dewi dan Mubasysyir Hasanbasri (2007) menemukan 75% responden memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal serupa ditemukan melalui penelitian yang dilakukan di PT. IndoC sebuah perusahaan di bidang pembuatan kemasan plastik jenis *foodgrade* menemui kenyataan bahwa setiap tahun sebanyak 35% karyawannya mengundurkan diri (Kurniasari, Unair).

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Data 2009 menunjukkan bahwa dari 1044 karyawan PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, sebanyak 795 karyawan (76.15%) adalah karyawan *outsourcing* sedangkan karyawan tetapnya hanya berjumlah 249 orang. Pegawai-pegawai *outsourcing* tersebut juga menempati posisi-posisi strategis (penting) dalam tubuh PLN.

Tabel 1.1
Data Jumlah dan Jabatan Karyawan *Outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta

No	Bagian/ Jenis Pekerjaan	Jumlah
1	Pembaca Meter	419
2	Pelayanan Gangguan	166
3	Pemutusan Dan Peyambungan	63
4	Pelayanan Pelanggan	22
5	IT / Pengolahan Data	12
6	Administrasi Teknik	8
7	Administrasi Keuangan	7
8	Administrasi Umum	16
9	Lain Lain	82
	Jumlah	795

Sumber : Data Kepegawaian PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, 2009

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa saat ini karyawan *outsourcing* memiliki peran yang penting bagi perusahaan karena posisi-posisi yang ditempati merupakan *core business* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta.

Berikut ini disajikan pula data jumlah pegawai *outsourcing* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta yang keluar selama tahun 2009.

Tabel 1.2
Data Jumlah Karyawan *Outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta yang Keluar / Pindah Kerja Tahun 2009

No	Bagian/ Jenis Pekerjaan	Jumlah
1	Pembaca Meter	14
2	Pelayanan Gangguan	11
3	Pemutusan Dan Peyambungan	12
4	Pelayanan Pelanggan	1
5	It / Pengolahan Data	5
6	Administrasi Teknik	1
7	Administrasi Keuangan	1
8	Administrasi Umum	1
9	Lain Lain	11
	Jumlah	57

Sumber : Data Kepegawaian PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, 2009

Dari data dalam Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa selama tahun 2009 terdapat 57 (7.17%) pegawai *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta yang keluar / pindah kerja.

Turnover intention dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan maka perlu diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *turnover intention* agar *turnover intention* karyawan dapat ditekan. Menurut Dessler (1992), keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Berbagai cara bisa ditempuh untuk memperoleh kinerja karyawan yang efektif dan efisien. Untuk meraihnya manajemen perlu mendapatkan komitmen dari karyawan terhadap organisasinya karena komitmen karyawan pada organisasi menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemampuan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday, Steers & Porter, 1979).

Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwalliatin, 2006). Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Morrison (1997) menyatakan bahwa komitmen merupakan faktor yang penting bagi organisasi karena : (1) pengaruhnya bagi *turnover* dan (2) hubungannya dengan kinerja yang

mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Johnson et al (1990) dalam Grant et al. (2001) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah, semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin rendah keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya begitu pula sebaliknya. Disamping itu, faktor keamanan kerja (*job insecurity*) merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap *turnover intention*. Keamanan kerja menurut Borg & Elizur (1992) dan Jacobson (1991) didefinisikan sebagai harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Dimana alasan keamanan ini khususnya dalam masalah penghasilan memiliki dampak yang sangat kuat dalam kehidupan karyawan. Bagi karyawan yang masih sendiri penghasilan bukan hal mutlak karena beban yang ditanggung hanya sendiri. Akan tetapi hal ini akan berbeda ketika karyawan telah berkeluarga, keamanan dalam bekerja menjadi prioritas utama karena berdampak sangat besar dalam kehidupan karyawan dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

Bukti-bukti empiris dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keamanan kerja merupakan determinan penting bagi kesehatan tenaga kerja, kehidupan fisik dan psikologis karyawan (Jacobson, 1991), pengunduran diri karyawan (Arnold and Feldman, 1982); retensi karyawan (Ashford et al, 1989;

Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994), dan komitmen organisasional (Ashford et al, 1989; Bhuian and Islam, 1996; Iverson, 1996).

1.2. Rumusan Masalah

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

Hasil survai pendahuluan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jumlah karyawan *outsourcing* tahun 2009 di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta adalah 76.15% dari total jumlah karyawan yang ada dengan tingkat *turnover* mencapai 7.17%. Karyawan *outsourcing* tersebut menempati posisi-posisi strategi (penting) dalam *business unit* yang dijalankan PLN.

Karyawan *outsourcing* tidak dapat disamakan dengan karyawan tetap karena karyawan *outsourcing* melakukan aktivitas perusahaan yang didelegasikan kepadanya yang terikat dalam suatu kontrak kerja sama. Oleh karena itu komitmen organisasional dari karyawan *outsourcing* perlu diteliti karena dapat berdampak pada kinerjanya.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Atas dasar beberapa hasil studi penelitian terdahulu dan fenomena manajemen yang ditemukan maka pertanyaan penelitian yang dirumuskan adalah :

1. Apakah keamanan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta ?
3. Apakah *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta ?
4. Apakah keamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta ?

5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh keamanan kerja terhadap *turnover intention* karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta
3. Menganalisis pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta
4. Menganalisis pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat bagi pihak akademisi dari bidang manajemen, khususnya mengenai pengaruh keamanan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Manajerial

Disamping itu penelitian ini juga berguna sebagai bahan masukan bagi manajemen, khususnya manajemen PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, dalam mengelola karyawan untuk meningkatkan efektifitas organisasi.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

PENELITIAN

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari apa yang telah dilakukan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Sedangkan menurut Byars (1984), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil dari motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Pendapat lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut criteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001).

Menurut Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As'ad (1998) yang mengutip dua pendapat, yang pertama dari Maier yang memberi batasan

bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, pendapat dari Lawer dan Porter, menyatakan bahwa kinerja adalah “*successful role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Sedangkan Byard dan Rue (1984) mendefinisikan kinerja sebagai derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Menurut Steers (1985) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian, dan minat kerja

Kemampuan merupakan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara, misalnya cara penyelesaian tugas. Kepribadian adalah serangkaian cirri yang relative mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan factor social, kebudayaan, dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan suatu sikap.

2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pengertian pekerja mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk kegiatan kearah tujuan.

3. Tingkat motivasi pekerja

Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Sedangkan menurut Mc. Cormick dan Tiffin (1994), terdapat dua variable yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variable individu

Variable individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian, dan sikap.

2. Variable situasional

Variable situasional yaitu variable yang menyangkut factor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature. Kemudian factor social dari organisasi yang meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah, dan lingkungan sosial.

Korelasi antara kinerja dengan kepuasan menurut Lopez (1982) mempunyai tingkat signifikan tinggi. Kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, dan perencanaan kerja.

Menurut Ivancevich (1993) mengevaluasi kinerja karyawan dapat dilakukan dalam dua kategori, yaitu: pertama, terhadap karyawan teknik, yang mencakup kompetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri,

hubungan dengan orang lain, kompetensi komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, dan keseluruhan hasil kinerja karyawan teknik. Kedua, evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kreatifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, dan keseluruhan hasil kerja. Sedangkan Halim (1983) mengukur kinerja para mandor dengan indicator kualitas kinerja mereka, produktivitas dalam pekerjaan, usaha yang disurahkan dalam pekerjaan, dan kecepatan bekerja. Dengan mengetahui kinerja karyawan dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan sumber daya manusia tentang apa yang terbaik untuk diberikan kepada para karyawan dalam organisasi. Menurut Flippo (1984) penilaian kinerja menyediakan informasi untuk membantu, membuat, dan melaksanakan keputusan mengenai beberapa subyek seperti promosi, kenaikan gaji, pemindahan, dan pemberhentian.

Dyne, Linn Van, Graham dan Dienesch (1994), Fisher dan Richard (2001) dalam Mas'ud (2004, p. 206-207) mengemukakan empat indicator untuk mengukur persepsi responden tentang kinerja, yaitu: (1) kualitas pekerjaan, (2) kuantitas pekerjaan, (3) tanggung jawab pada pekerjaan, dan (4) persyaratan formal pekerjaan (standard hasil pekerjaan).

2.1.2 Keamanan Kerja (*Job Insecurity*)

Keamanan kerja didefinisikan sebagai harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya. Keamanan kerja mencakup hal-hal seperti tidak adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang (Borg dan Elizur, 1992; Jacobson, 1991).

Penekanan terhadap pentingnya memahami peran keamanan kerja terhadap reaksi karyawan dari adanya perubahan organisasi telah meningkat pada dekade terakhir (Davy et al, 1997). Keamanan kerja tidak dapat dipisahkan dari perhatian terhadap ketidakpastian kelanjutan pekerjaan seseorang dan situasi yang tidak pasti yang dihasilkan dari adanya perubahan dalam organisasi seperti *downsizing*, *merger* dan reorganisasi dan belum adanya penelitian yang sistematis yang dilakukan untuk menguraikan peran ketidakpastian dalam mempengaruhi reaksi individual dari adanya perubahan organisasi. Selama perubahan-perubahan organisasional seperti *downsizing* dan merger dianggap sebagai suatu ancaman bagi harapan-harapan karyawan, maka inilah yang disebut sebagai keamanan kerja (Davy et al, 1997). Pentingnya faktor keamanan kerja digerakkan oleh adanya kenyataan mengenai pengaruhnya terhadap berbagai *outcomes* yang berhubungan dengan pekerjaan. (Yousef, 2002).

Berdasarkan bukti-bukti empiris keamanan kerja merupakan determinan penting bagi kesehatan tenaga kerja, kehidupan fisik dan psikologis karyawan (Jacobson, 1991), pengunduran diri karyawan (Arnold and Feldman, 1982); retensi karyawan (Ashford et al, 1989; Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994), dan komitmen organisasional (Ashford et al, 1989; Bhuian and Islam, 1996; Iverson, 1996).

Variabel keamanan kerja yang digunakan dalam penelitian ini, dikembangkan dari Davy et al (1997) yang meliputi tiga dimensi, yaitu: (1) karir masa depan, (2) kesempatan promosi, dan (3) keamanan kerja secara umum di perusahaan.

2.1.3 Turnover Intention

Keinginan untuk pindah atau *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya (Bluedorn, 1982 dalam Grant et al., 2001). Lebih lanjut menurut Mobley (1979), Horner dan Hollingsworth, 1978 dalam Grant et al., 2001) keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan.

Menurut Mobley (1979) dalam Muchinsky (1993) tentang *employee turnover*, pikiran untuk berhenti bekerja dimulai dari adanya pikiran dan intensi untuk berhenti bekerja serta melakukan usaha-usaha untuk mencari pekerjaan baru. *Turnover* menurut Dalton & Todor (2000) dalam Feinsten & Harrah (2002) dapat mengganggu proses komunikasi, produktifitas serta menurunkan kepuasan bagi karyawan yang masih bertahan

Menurut Bedian dan Achilles (1981); Netemeyer et al, (1990); Sager (1994) dalam Grant et al., (2001), semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi diharapkan akan menurunkan maksud dan tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mungkin mencari pekerjaan pada organisasi yang lain.

Johnson et al, (1990) dalam Grant et al, (2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dan keinginan untuk pindah. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan antara lain

oleh Babakus et al. (1999); Netemeyer et al. (1990); dan Sager (1994) dalam Grant et al, (2001).

2.1.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya (Robbins, 2006). Steers dan Porter (1987) mendefinisikan komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemampuan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday, Steers & Porter, 1979). Mowday, dkk (1982) dalam Luthans (2006) menjelaskan bahwa sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan 3) keyakinan tertentu, penerimaan nilai, dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen menurut Miner (1980) dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Komitmen sikap (*attitudinal commitment*)

Komitmen sikap adalah derajat keterikatan relatif dari individu kepada organisasinya dan derajat keterlibatan dalam organisasi tersebut. Komitmen sikap ini secara konsep dapat dicirikan dengan tiga faktor, yaitu (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi keberhasilan organisasi, dan (3) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2. Komitmen perilaku (*behavioral commitment*)

Dalam kategori perilaku, komitmen merupakan ketergantungan pegawai terhadap aktifitas di masa lalu dalam perusahaan yang tidak dapat ditinggalkan karena alasan tertentu, seperti misalnya pegawai akan kehilangan hal-hal yang telah diperolehnya selama ini dari organisasi / perusahaan. Dengan demikian, tetap tinggal sebagai anggota organisasi merupakan pertimbangan yang utama bagi pegawai.

Terdapat banyak pendekatan yang digunakan dalam mengembangkan komitmen. Setiap pendekatan yang digunakan sesuai dengan kondisi pola hubungan kerja yang berlaku pada organisasi yang bersangkutan. Secara umum, pola hubungan kerja yang berlaku pada organisasi terbagi menjadi dua bagian, yaitu :

1. Hubungan kerja kontraktual

Dalam hubungan kerja kontraktual, yang menjadi dasar kerja adalah kontrak kerja, dimana hak pekerja untuk menerima upah dan hak pemberi kerja untuk menuntut agar pegawainya mematuhi segala peraturan yang ditetapkan telah disepakati dalam kontrak kerja.

Hubungan kerja ini memberikan kejelasan tentang besarnya tanggung jawab akan tugas, kejelasan wewenang, dan upah yang diterima. Hubungan kerja juga memberikan dampak yang kurang menguntungkan, dimana terhambatnya mobilitas individu dalam proses penyelesaian tugas yang selanjutnya akan menghambat munculnya daya inovatif dan kreatifitas pegawai.

2. Hubungan kerja holistik

Dasar hubungan kerja holistik adalah adanya perasaan saling percaya antar semua pihak yang terlibat dalam organisasi. Dalam hal ini, pegawai diperlakukan sebagai manusia seutuhnya, dipandang sebagai pribadi yang patut dihargai, dapat dibina, dan dimotivasi sehingga dapat mengembangkan potensi terpendamnya. Pada hubungan kerja ini dikembangkan dengan tujuan untuk membentuk dan membina kedisiplinan, dedikasi, dan loyalitas yang tinggi, serta membutuhkan inovasi dan kreatifitas pegawai.

Berdasarkan pada dua pendekatan hubungan kerja tersebut, maka disusun model-model komitmen pegawai pada organisasi perusahaan yang kesemuanya dikembangkan dengan tujuan untuk memprediksi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi perusahaan, model-model tersebut diantaranya adalah :

1. Model komitmen Steers

Menurut Steers (1985), komitmen dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu (1) komitmen dipengaruhi oleh karakteristik pegawai, seperti: masa kerja, tingkat pendidikan, dan kebutuhan untuk berprestasi, (2) komitmen dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, seperti : identitas tugas, kesempatan berinteraksi, dan umpan balik, (3) komitmen dipengaruhi oleh pengalaman kerja, yang didalamnya meliputi sikap terhadap organisasi, keterandalan organisasi, dan perasaan pentingnya arti diri pegawai terhadap organisasi.

2. Model komitmen Porter dan Steers

Dalam model komitmen ini, Porter dan Steers lebih menitikberatkan kepada perlunya aspek memperlakukan pegawai sebagai manusia seutuhnya dalam membentuk komitmen terhadap organisasi / perusahaan. Model ini juga menekankan pada pentingnya proses pembentukan komitmen itu sendiri, dimana komitmen dibentuk oleh tiga faktor, yaitu (1) faktor internal yang meliputi harapan untuk sukses dan imbalan internal yang adil, seperti kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan keleluasaan untuk menjalankan tugas serta adanya penghargaan atas prestasi, (2) faktor interaksi yang didalamnya meliputi partisipasi yang diartikan sebagai diberikannya kesempatan yang sama untuk ikut serta dalam proses rasa ikut memiliki pegawai pada perusahaannya dan kompetisi, dan (3) faktor eksternal yang meliputi kewenangan, pengaruh kelompok kerja, imbalan dan insentif.

3. Model imbalan individu

Sasaran utama dalam model imbalan ini adalah : (1) menarik orang yang berkualitas untuk bergabung dalam organisasi, (2) mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja dalam organisasi / perusahaan, (3) memotivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi (Gibson, 1997).

4. Model tiga komitmen Meyer dan Allen

Meyer dan Allen (1993) menyatakan bahwa komitmen dapat muncul dalam bentuk yang berbeda-beda sehingga tiap-tiap individu dapat merasakan komitmen yang berbeda terhadap organisasi, pekerjaan, atasan, dan atau terhadap kelompok kerjanya. Terdapat tiga bentuk komitmen yang dimiliki oleh individu, yang ketiganya mempunyai pengaruh yang berbeda bagi perilaku individu terhadap organisasi dan pekerjaannya. Tiga bentuk komitmen tersebut adalah:

a. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Yaitu munculnya keterikatan psikologis individu / pegawai terhadap organisasinya (individu menginginkan bergabung dengan organisasi tanpa memperhitungkan unsur untung rugi dalam sisi biaya). Komitmen afektif ini meliputi : arti penting organisasi, keterikatan dengan organisasi, bagian dari organisasi, dan pemanfaatan.

b. Komitmen kontinuan (*continuance commitment*)

Yaitu komitmen yang berkaitan dengan pertimbangan untung-rugi meninggalkan organisasi (individu bertahan dalam suatu organisasi karena mereka membutuhkan organisasi tersebut). Komitmen kontinuan ini

meliputi: konsekuensi, ketergantungan, kelangsungan organisasi, dan rasa berat meninggalkan organisasi.

c. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Yaitu komitmen yang terbentuk berkaitan dengan persepsi individu bahwa sebagai anggota organisasi mereka merasa adanya kewajiban untuk tetap bertahan di organisasinya. Komitmen normatif, meliputi loyalitas pada organisasi, menerima organisasi, dan karier yang diperhatikan.

Seperti halnya dengan kepuasan kerja, terdapat hasil yang diharapkan dari komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Suhadak (2005) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Yuwalliatin (2006) melalui penelitiannya yang dilakukan pada Dosen Unissula Semarang juga memperkuat bukti adanya pengaruh komitmen karyawan pada organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengukuran komitmen karyawan menggunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday et al (1982) dalam Luthans (2006), yaitu : (1) keinginan kuat tetap sebagai anggota, (2) keinginan berusaha keras, (3) penerimaan nilai organisasi, dan (4) penerimaan tujuan organisasi.

Mekanisme Hubungan Antar Variabel

Keamanan Kerja dan *Turnover Intention*

Keamanan kerja yang didefinisikan di dalam penelitian ini mencakup harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, kesempatan promosi, kondisi pekerjaan pada umumnya dan kesempatan karir jangka panjang.

Jika karyawan merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja saat ini dapat memberikan jaminan mengenai faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja maka kepuasan dan kinerja pegawai akan meningkat. Berdasarkan bukti-bukti empiris keamanan kerja merupakan determinan penting bagi kesehatan tenaga kerja, kehidupan fisik dan psikologis karyawan (Jacobson, 1991), pengunduran diri karyawan (Arnold and Feldman, 1982); retensi karyawan (Ashford et al, 1989; Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994), dan komitmen organisasional (Ashford et al, 1989; Bhuian and Islam, 1996; Iverson, 1996).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang dirumuskan adalah:

H₁ : Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*

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

(2) hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Johnson et al (1990) dalam Grant et al. (2001) mengatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah, semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin rendah keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya semakin kecil begitu juga sebaliknya

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Turnover Intention dan Kinerja

Keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi. *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang (Low et al, 2001). Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Russ dan McNeilly, 1995). Dengan demikian jelas bahwa *turnover* akan berdampak negatif

bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

H₃ : *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Keamanan Kerja dan Kinerja

Faktor keamanan kerja (*job security*) merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena keamanan kerja menurut Borg & Elizur (1992) dan Jacobson (1991) merupakan harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Artinya, jika apa yang menjadi harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaannya terpenuhi maka karyawan tersebut diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuannya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

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

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang dirumuskan adalah:

H₄ : Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Komitmen Organisasi dan Kinerja

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan

nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi maka hal ini akan mendorong karyawan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Suhadak (2005), Poznanski, Peter dan Bline (1997), dan Yuwalliatin (2006) secara signifikan menunjukkan adanya pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan.

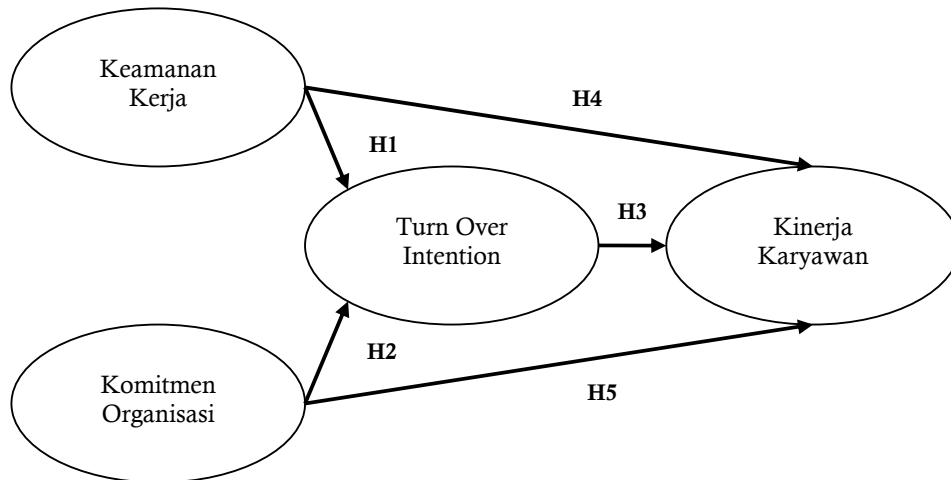
Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang dirumuskan adalah:

H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengembangan Model Penelitian

Berdasarkan uraian-uraian mengenai variable-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini, maka dapat dikembangkan sebuah model penelitian seperti yang disajikan dalam Gambar 2.1 berikut ini.

Gambar 2.1
Pengembangan Model Penelitian



Hipotesis yang diuji dalam model penelitian diatas, dikembangkan dari beberapa hasil penelitian terdahulu, yaitu :

- H1 : *Turnover intention* dipengaruhi oleh keamanan kerja (Arnold and Feldman, 1982; Ashford et al, 1989; Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994)
- H2 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* (Morrison, 1997; Johnson et al, 1990 dalam Grant et al, 2001; Meyer dan Tett, 1993)
- H3 : Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai melalui *turnover intention* yang rendah (Yousef, 1996 dan Russ dan McNeilly, 1995)
- H4 : Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Borg & Elizur, 1992)
- H5 : Kinerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh komitmen karyawan (Mowday, Steers & Porter, 1979; Yuwalliatin, 2006; Morrison, 1997)

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

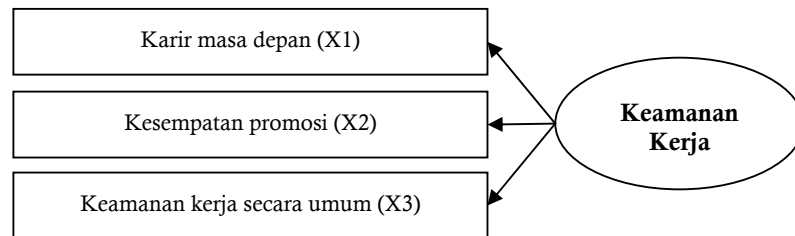
Variabel Keamanan Kerja

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

1. Karir masa depan (X1)
2. Kesempatan promosi (X2)
3. Keamanan kerja secara umum di perusahaan (X3)

Gambar 2.2

Indikator Variabel Keamanan Kerja

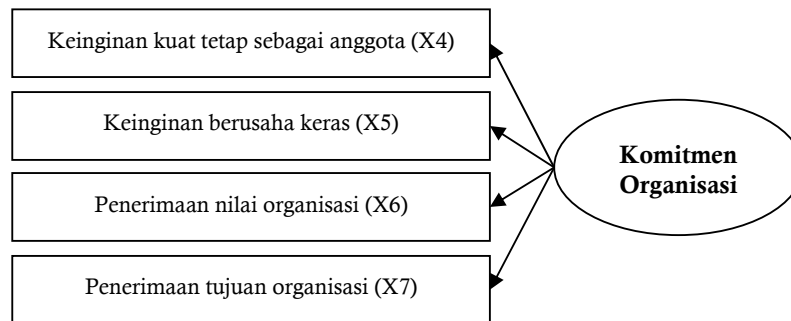


Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi yang diteliti dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Untuk mengukur variabel komitmen organisasi, digunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday, dkk (1982) dalam Luthans (2006), yaitu :

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota (X4)
2. Keinginan berusaha keras (X5)
3. Penerimaan nilai organisasi (X6)
4. Penerimaan tujuan organisasi (X7)

Gambar 2.3
Indikator Variabel Komitmen Organisasi

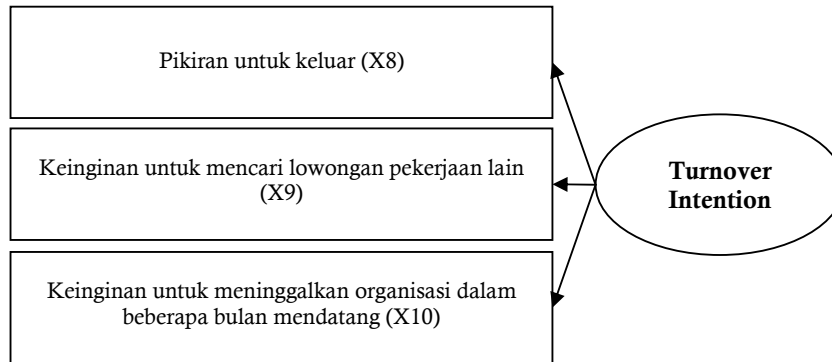


Turnover Intention

Variabel *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui intensi *turnover* dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000) yang meliputi:

1. Pikiran untuk keluar (X8)
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain (X9)
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang (X10)

Gambar 2.4
Indikator Variabel *Turnover Intention*

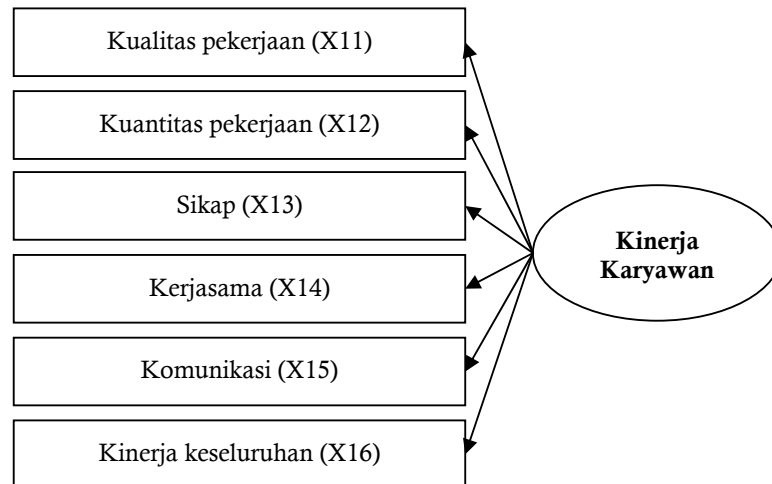


Kinerja Karyawan

Variabel kinerja yang diteliti dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kinerja atau tugas. Untuk mengukur variabel kinerja, digunakan enam indikator yang dikembangkan oleh Beker & Klimoski, 1999, yaitu :

1. Kualitas pekerjaan (X11)
2. Kuantitas pekerjaan (X12)
3. Sikap (X13)
4. Kerjasama (X14)
5. Komunikasi (X15)
6. Kinerja keseluruhan (X16)

Gambar 2.5
Indikator Variabel Kinerja Karyawan



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kausalitas, yaitu penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab akibat (*cause – effect*) antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau beberapa strategi yang dikembangkan dalam manajemen (Ferdinand, 2006).

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta yang berjumlah 795 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Penentuan jumlah sampel untuk analisis *Structural Equation Modeling* menggunakan rumus (Ferdinand, 2005):

$$\text{Jumlah sampel} = \text{jumlah indikator} \times 5 \text{ sampai } 10$$

Karena dalam penelitian ini terdapat 16 indikator, maka jumlah sampel yang digunakan adalah:

$$\text{Sampel minimum} = \text{Jumlah indikator} \times 5 = 16 \times 5 = 80 \text{ Responden.}$$

$$\text{Sampel maksimum} = \text{Jumlah indikator} \times 10 = 16 \times 10 = 160 \text{ Responden.}$$

Selanjutnya Hair, dkk dalam Ferdinand (2005) menemukan bahwa ukuran yang sampel sesuai untuk SEM adalah antara 100 – 200 sampel. Dengan mengacu pada pendapat Hair maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 160 responden.

3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Stratified Random Sampling* dengan pendekatan *proporsional sampling* dengan tujuan agar karyawan pada masing-masing bagian dapat terwakili. Adapun hasil pengambilan sampel karyawan *outsourcing* pada masing-masing bagian di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta disajikan dalam Tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1
Distribusi Sampel pada Tiap Bagian

No	Bagian/ Jenis Pekerjaan	Jumlah	Sampel
1	Pembaca Meter	419	$\frac{419}{795} \times 160 = 84$
2	Pelayanan Gangguan	166	$\frac{166}{795} \times 160 = 33$
3	Pemutusan Dan Peyambungan	63	$\frac{63}{795} \times 160 = 13$
4	Pelayanan Pelanggan	22	$\frac{22}{795} \times 160 = 5$
5	It / Pengolahan Data	12	$\frac{12}{795} \times 160 = 3$
6	Administrasi Teknik	8	$\frac{8}{795} \times 160 = 2$
7	Administrasi Keuangan	7	$\frac{7}{795} \times 160 = 1$
8	Administrasi Umum	16	$\frac{16}{795} \times 160 = 3$
9	Lain Lain	82	$\frac{82}{795} \times 160 = 16$
	Jumlah	795	160

Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data persepsi responden terhadap variabel keamanan kerja, komitmen organisasi, *turn over intention*, dan kinerja karyawan.

2. Data sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data tentang gambaran umum PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dan daftar nama karyawan *outsourcing*.

3.4. Teknik Analisis

Untuk menganalisis data yang diperoleh melalui kuesioner, terdapat dua langkah yang dilakukan, yaitu:

3.4.1. Analisis Konfirmatori

Disebut sebagai teknik analisis *confirmatory factor* karena pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis. Terdapat uji dasar dalam *confirmatory factor analysis* yaitu uji signifikansi bobot factor. Uji signifikansi bobot factor dilakukan untuk menguji apakah sebuah indikator dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa indikator itu dapat bersama-sama dengan indikator lainnya menjelaskan sebuah variabel laten. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan dua tahapan analisis, yaitu analisis terhadap nilai *standardized regression weight* dan analisis bobot factor (Ferdinand, 2006):

1. Standardized Regression Weight

Nilai *loading factor* yang dipersyaratkan adalah harus mencapai ≥ 0.40 (Ferdinand, 2006), bila nilai *loading factor* lebih rendah dari 0.40 maka dipandang bahwa indikator itu tidak berdimensi sama dengan indikator lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten.

2. Bobot Faktor

Bobot faktor menunjukkan kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya. Bobot faktor dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t yang dalam analisis SEM uji-t identik dengan nilai *Critical Ratio* (CR).

3.4.2. Analisis Inferensial

Untuk menguji model dan hubungan yang dikembangkan dalam penelitian ini diperlukan suatu teknik analisis. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasan SEM adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengukuran sebuah rangkaian hubungan yang relative “rumit” secara simultan. Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apakah dimensi-dimensi dari sebuah konsep). SEM juga dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk dan pada saat yang sama SEM juga dapat mengukur pengaruh atau derajat hubungan factor yang dapat diidentifikasi dimensi-dimensinya (Ferdinand, 2005).

Untuk membuat permodelan SEM yang lengkap perlu dilakukan langkah-langkah berikut ini (Ferdinand, 2005):

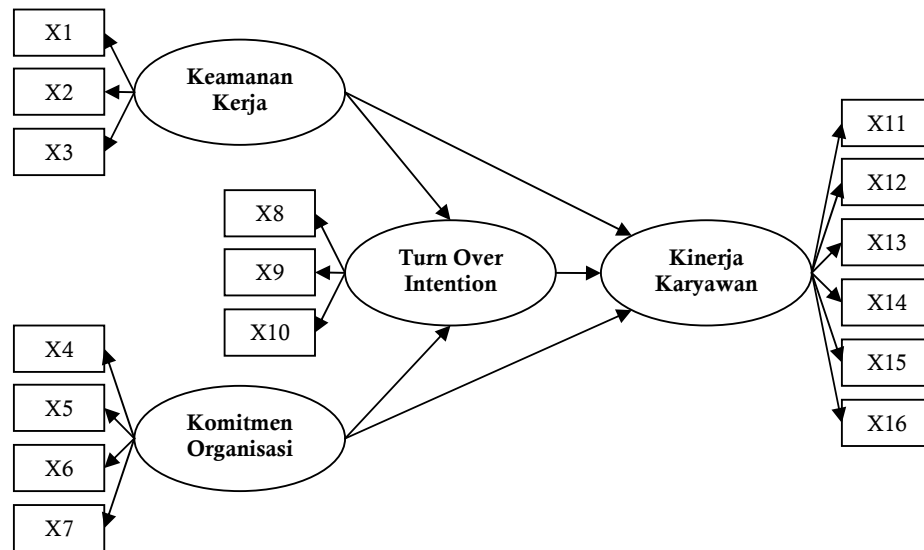
1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam pengembangan model teoritis diperlukan pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi yang kuat untuk model yang dikembangkan. Penggunaan SEM bukan untuk menghasilkan sebuah model melainkan untuk mengkonfirmasikan model teoritis melalui data empiris.

2. Pengembangan diagram alur (Path Diagram)

Pada langkah ini peneliti menggambarkan sebuah diagram alur yang dapat mempermudah dalam melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji.

Gambar 3.1
Path Diagram



Model dalam gambar 3.1 menunjukkan adanya konstruk-konstruk eksogen dan endogen sebagai berikut:

a. Konstruk Eksogen

Konstruk eksogen pertama adalah keamanan kerja yang dipostulasikan mempunyai hubungan negatif terhadap *turn over intention* dan mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Konstruk eksogen kedua adalah komitmen organisasi yang dipostulasikan mempunyai hubungan negatif terhadap *turn over intention* dan mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan.

b. Konstruk Endogen

Konstruk endogen pertama adalah *turn over intention* yang dipengaruhi oleh keamanan kerja dan komitmen organisasi.

Konstruk endogen kedua adalah kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh *turn over intention*, keamanan kerja, dan komitmen organisasi.

3. Mengubah alur diagram kedalam persamaan model struktural dan model pengukuran

Pada langkah ini, model yang dinyatakan adalah path diagram diatas, dinyatakan dalam dua kategori dasar persamaan, yaitu (Ferdinand, 2005):

- a. Persamaan pengukuran (*measurement model*)

Spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dilakukan pada konstruk eksogen dan endogen.

- b. Persamaan Struktural

Dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk, dan biasanya disusun dengan pedoman sbb:

$$\text{Variabel endogen} = \text{Variabel eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

Tabel 3.2
Persamaan Pengukuran (*Measurement Model*) dan Persamaan Struktural

Persamaan Pengukuran	
Konstruk Eksogen : Keamanan Kerja	X1 = $\lambda_1 \xi_1 + \varepsilon_1$
	X2 = $\lambda_2 \xi_1 + \varepsilon_2$
	X3 = $\lambda_3 \xi_1 + \varepsilon_3$
Komitmen Organisasi	X4 = $\lambda_4 \xi_2 + \varepsilon_4$
	X5 = $\lambda_5 \xi_2 + \varepsilon_5$
	X6 = $\lambda_6 \xi_2 + \varepsilon_6$
	X7 = $\lambda_7 \xi_2 + \varepsilon_7$
Konstruk Endogen : <i>Turn Over Intention</i>	X8 = $\lambda_8 \eta_1 + \varepsilon_8$
	X9 = $\lambda_9 \eta_1 + \varepsilon_9$
Kinerja Karyawan	X10 = $\lambda_{10} \eta_1 + \varepsilon_{10}$
	X11 = $\lambda_{11} \eta_2 + \varepsilon_{11}$
	X12 = $\lambda_{12} \eta_2 + \varepsilon_{12}$
	X13 = $\lambda_{13} \eta_2 + \varepsilon_{13}$
	X14 = $\lambda_{14} \eta_2 + \varepsilon_{14}$
	X15 = $\lambda_{15} \eta_2 + \varepsilon_{15}$
	X16 = $\lambda_{16} \eta_2 + \varepsilon_{16}$
Model Persamaan Struktural	
<u>Turn Over Intention</u> = β_1 Keamanan Kerja + β_2 Komitmen Organisasi + z_1	
<u>Kinerja Karyawan</u> = β_1 Keamanan Kerja + β_2 Komitmen Organisasi + γ_1 Turn Over Intention + z_2	

4. Memilih jenis matriks input dan estimasi model

Penelitian ini akan menguji hubungan kausalitas, maka matriks input yang digunakan adalah matriks kovarians (Hair, dkk, 1995 dalam Ferdinand, 2005). Teknik estimasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Maximum Likelihood Estimation Method* yang telah menjadi default dari program ini.

5. Meneliti munculnya masalah identifikasi

Masalah identifikasi pada prinsipnya adalah masalah mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan

estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala berikut ini (Ferdinand, 2005):

- a. Standard error untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar
- b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan
- c. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif
- d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya $> 0,9$)

6. Evaluasi kriteria *Goodness of Fit*

Pada langkah ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah (Ferdinand, 2005):

- a. Asumsi SEM
 - Ukuran sampel, ukuran sampel minimum adalah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan lima observasi untuk setiap estimated parameter.
 - Normalitas dan Linieritas, normalitas dapat diuji dengan melihat histogram data atau dengan metode-metode statistik. Uji normalitas dilakukan baik untuk data tunggal maupun multivariate. Sedangkan uji linieritas dapat dilakukan dengan mengamati scatter plots dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linieritas.

- Outliers, merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariate maupun multivariate yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
- Multicollinearity dan singularity, multikolinieritas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya problem multikolinieritas atau singularitas. Perlakuan data yang dapat diambil adalah mengeluarkan variable yang menyebabkan singularitas tersebut.

b. Uji kesesuaian dan uji statistik

Pengujian dengan menggunakan fit indeks dilakukan untuk mengukur “kebenaran” model yang diajukan. Beberapa *fit indeks* dan *cut off value*-nya yang digunakan dalam menguji apakah model dapat diterima atau ditolak adalah sbb (Ferdinand, 2005):

Tabel 3.3
Tabel Goodness of Fit Index

Goodness of Fit Index	Cut off Value
Chi Square	Diharapkan kecil
Significant Probability	≥ 0.05
CMIN/DF	≤ 2.00
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95
RMSEA	≤ 0.08

c. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum. Dengan kata lain, bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan sebuah fenomena yang umum. Sebelum reliabilitas dapat dinilai, dilakukan uji unidimensionalitas terhadap semua konstruk-konstruk multiindikator. Adapun pendekatan yang digunakan adalah dengan menilai besaran *Composite Reliability* dan *Variance Extracted* dari masing-masing konstruk (Ferdinand, 2005).

Composite Reliability diperoleh dengan rumus:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std. Loading})^2}{(\sum \text{Std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Variance Extracted diperoleh dengan rumus:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Std. Loading}^2}{\sum \text{Std. Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Dimana:

- Std. Loading diperoleh langsung dari standardized loading untuk tiap-tiap indikator (diambil dari perhitungan komputer)
- ϵ_j adalah measurement error dari tiap indikator

7. Interpretasi dan modifikasi model

Langkah terakhir dalam SEM adalah menginterpretasikan dan memodifikasi model, khususnya model yang tidak memenuhi syarat dalam proses

pengujian yang dilakukan. Perlunya suatu model dimodifikasi dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan dari model. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan nilai residual $> 2,58$, maka cara modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi (Hair dalam Ferdinand, 2005).

Indeks Modifikasi

Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai chi-square bila sebuah koefisien diestimasi. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah dalam memperbaiki tingkat kesesuaian modelnya, dimana hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan secara teoritis (Ferdinand, 2005).

BAB IV

ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan diuraikan hasil pengolahan data variabel-variabel penelitian yang meliputi keamanan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Data mengenai variabel-variabel tersebut diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada 160 responden karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Dari 160 kuesioner, setelah melalui proses editing hanya sebanyak 142 kuesioner yang dapat diolah, berikut ini adalah perinciannya:

Tabel 4.1
Hasil Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	160
Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	15
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	3
Total	18
Jumlah kuesioner yang diolah	142

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Untuk melakukan pengujian data dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), estimasi dilakukan secara bertahap, yaitu pertama, dengan melakukan teknik *Confirmatory Factor Analysis* dan kedua, dengan teknik *Full Structural Equation Model* (Ferdinand, 2005).

4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini dilakukan terhadap data karakteristik responden. Tujuannya adalah untuk mengetahui distribusi jenis kelamin, umur, pendidikan, dan masa kerja responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta.

4.1.1 Jenis Kelamin

Analisis deskriptif pertama dilakukan untuk mengetahui distribusi responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta berdasarkan jenis kelaminnya.

Tabel 4.2
Distribusi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Pria	127	89.4
Wanita	15	10.6
Jumlah	142	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta berjenis kelamin pria. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dijalankan adalah pekerjaan yang berada di luar kantor atau lapangan dan banyak membutuhkan aktivitas fisik.

4.1.2 Umur

Analisis deskriptif kedua dilakukan untuk mengetahui distribusi responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta berdasarkan umurnya.

Tabel 4.3
Distribusi Umur Responden

Umur	Frekuensi	%
18 – 22 th	9	6.3
23 – 27 th	13	9.2
28 – 32 th	24	16.9
33 – 37 th	64	45.1
38 – 42 th	32	22.5
Jumlah	142	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta telah berumur 33 – 37 tahun. Hal ini disebabkan karena perusahaan penyedia jasa *outsourcing* lebih memilih untuk menggunakan karyawan-karyawan lama dari pada merekrut karyawan yang baru meskipun rekrutmen tetap dilakukan jika umur karyawan *outsourcing* sudah melampaui batas yang telah ditentukan.

4.1.3 Pendidikan

Analisis deskriptif ketiga dilakukan untuk mengetahui distribusi responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta berdasarkan pendidikannya.

Tabel 4.4
Distribusi Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	%
SMA	129	90.8
D3	12	8.5
S1	1	0.7
Jumlah	142	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta memiliki pendidikan SMA. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan *outsourcing* tidak membutuhkan keterampilan dan kemampuan yang relatif tinggi. Selain itu, sebelum melaksanakan tugas di lingkungan PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, karyawan tersebut memperoleh pendidikan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

4.1.4 Masa Kerja

Analisis deskriptif keempat dilakukan untuk mengetahui distribusi responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta berdasarkan masa kerjanya.

Tabel 4.5
Distribusi Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	%
1 – 5 th	21	14.8
6 – 10 th	69	48.6
> 10 th	52	36.6
Jumlah	142	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan *outsourcing* yang ada di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta telah memiliki masa kerja 6 – 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengunduran diri (*turnover*) yang dilakukan oleh karyawan *outsourcing* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dapat dikatakan rendah.

4.2 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

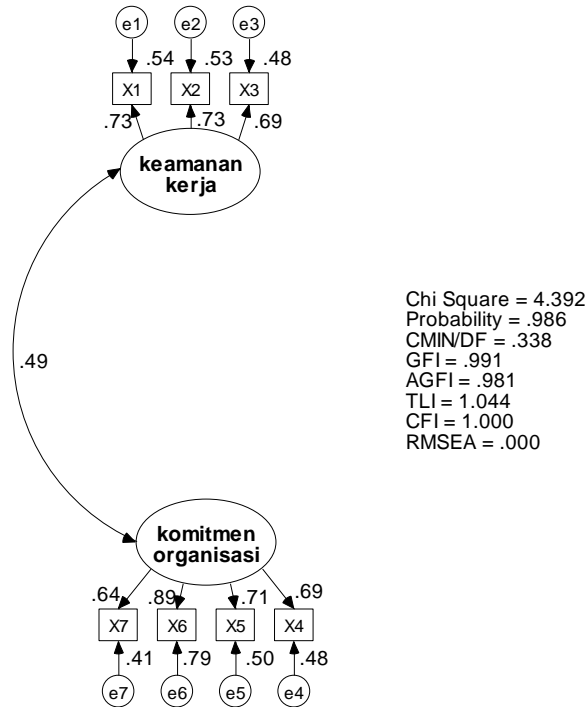
Disebut sebagai teknik analisis factor konfirmatori sebab pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan factor yang dianalisis. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi itu diuji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya seperti yang disajikan berikut ini.

4.2.1 Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen

Analisis konfirmatori variabel eksogen dilakukan terhadap indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel eksogen yaitu variabel keamanan kerja dan komitmen organisasi. Hasil analisis konfirmatori variabel eksogen diuraikan secara lengkap di bawah ini.

1. Pengujian Kelayakan Model Variabel Endogen

Gambar 4.1
Hasil Pengujian Konfirmatori Variabel Eksogen
(Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6
Hasil Pengujian Analisis Konfirmatori Variable Eksogen
(Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square (df = 13)	Kecil (< 22.362)	4.392	Baik
Probability	≥ 0,05	0.986	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.000	Baik
GFI	≥ 0,90	0.991	Baik
AGFI	≥ 0,90	0.981	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0.338	Baik
TLI	≥ 0,95	1.044	Baik
CFI	≥ 0,95	1.000	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai Chi Square = 4.392 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.986 menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi diterima yang berarti model adalah fit. Demikian pula ukuran model fit yang lain, yaitu RMSEA (0.000), CMIN/DF (0.338), GFI (0.991), AGFI (0.981), TLI (1.044), dan CFI (1.000) dimana nilai-nilai indeks tersebut memenuhi criteria fit. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa indikator yang digunakan dapat mencerminkan variable laten yang dianalisis.

2. Pengujian Unidimensionalitas dan Validitas Konvergen Variabel Endogen

Pengujian kemaknaan dari indikator-indikator yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor* dari masing-masing indikator. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten.

Tabel 4.7
Nilai Lambda atau Factor Loading Variable Eksogen
(Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasi)

			Std.Est	Estimate	SE	CR	P
X1	←	keamanan kerja	0.733	1.000			
X2	←	keamanan kerja	0.726	1.144	0.173	6.605	0.000
X3	←	keamanan kerja	0.691	1.056	0.169	6.257	0.000
X5	←	komitmen organisasi	0.706	1.000			
X6	←	komitmen organisasi	0.890	1.456	0.165	8.818	0.000
X7	←	komitmen organisasi	0.641	1.093	0.158	6.916	0.000
X4	←	komitmen organisasi	0.692	1.163	0.157	7.406	0.000

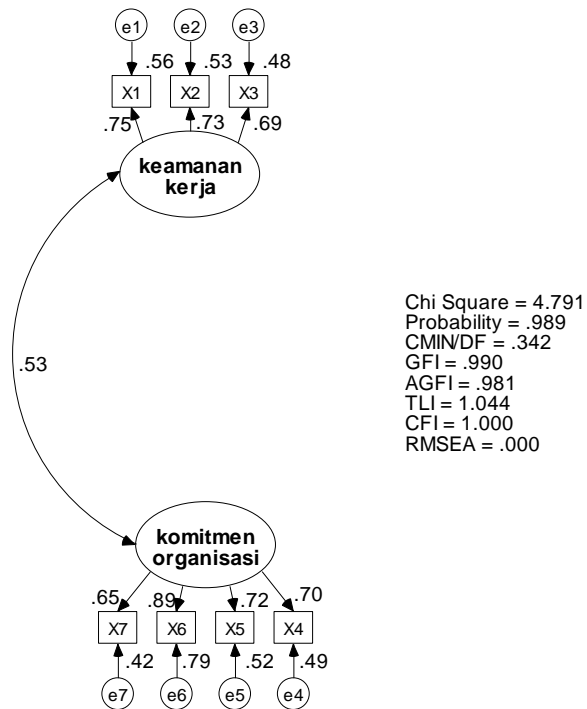
Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan dalam Tabel 4.7 terlihat bahwa indicator pada masing-masing variable laten memiliki nilai lambda atau factor loading yang ≥ 0.40 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing indicator tersebut secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk masing-masing variable latennya.

3. Uji Validitas Diskriminan Variabel Endogen

Berdasarkan Gambar 4.1, diketahui bahwa model yang tidak dikonstrains (*free model*) menghasilkan nilai Chi Square sebesar 4.392 dengan probabilitas sebesar 0.986 dan df sebesar 13.

Gambar 4.2
Uji Validitas Diskriminan Variabel Eksogen Constrain Model



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan Gambar 4.2, diketahui bahwa model yang dikonstrains menghasilkan nilai Chi Square sebesar 4.791 dengan probabilitas sebesar 0.989 dan df sebesar 14.

Berdasarkan pada kedua model diatas maka dapat dilakukan uji beda Chi Square antara *free model* dan *constrain model* seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Uji Perbedaan Chi Square Untuk Variabel Endogen

Free Model			Constrain Model			Beda Chi Square
Chi Square	df	Probabilitas	Chi Square	df	Probabilitas	
4.392	13	0.986	4.791	14	0.989	0.003

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

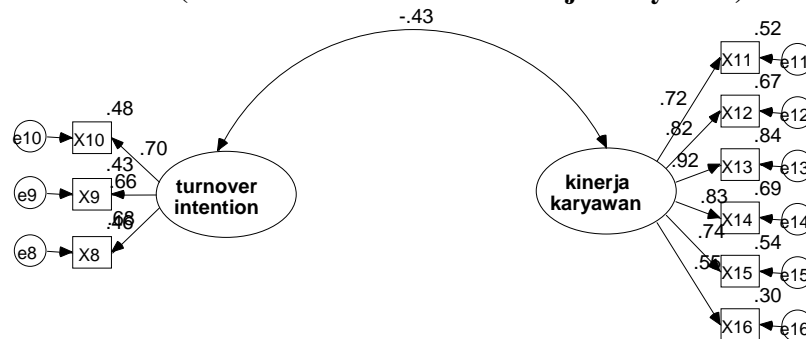
Berdasarkan data dalam Tabel 4.8, nilai beda yang dihasilkan antara *free model* dan *constrain model* adalah 0.003 yang lebih kecil dari *cutt of value*-nya sebesar 3.8414 pada tingkat kesalahan 5% maka berdasarkan uji beda Chi Square ini *constrained model* tidak dapat ditolak. Namun demikian, nilai chi square yang dihasilkan pada *free model* lebih rendah dari nilai Chi Square pada *constrained model* menunjukkan bahwa kedua konstruk tidak berkorelasi secara sempurna karena itu validitas diskriminan dapat dicapai.

4.2.2 Analisis Konfirmatori Variabel Endogen

Analisis konfirmatori variabel endogen dilakukan terhadap indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel endogen yaitu variabel *turnover intention* dan kinerja karyawan. Hasil analisis konfirmatori variabel endogen diuraikan secara lengkap di bawah ini.

1. Pengujian Kelayakan Model Variabel Endogen

Gambar 4.3
Hasil Pengujian Konfirmatori Variabel Endogen
(Turnover Intention dan Kinerja Karyawan)



Chi Square = 33.369
 Probability = .152
 CMIN/DF = 1.283
 GFI = .949
 AGFI = .912
 TLI = .982
 CFI = .987
 RMSEA = .045

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel 4.9 di bawah ini.

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Analisis Konfirmatori Variable Endogen
(Turnover Intention dan Kinerja Karyawan)

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square (df = 26)	Kecil (< 38.885)	33.369	Baik
Probability	≥ 0,05	0.152	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.000	Baik
GFI	≥ 0,90	0.949	Baik
AGFI	≥ 0,90	0.912	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1.283	Baik
TLI	≥ 0,95	0.982	Baik
CFI	≥ 0,95	0.987	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai Chi Square = 33.369 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.152 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi diterima yang berarti model adalah fit. Demikian pula ukuran model fit yang lain, yaitu RMSEA (0.000), CMIN/DF (1.283), GFI (0.949), AGFI (0.912), TLI (0.982), dan CFI (0.987) dimana nilai-nilai indeks tersebut memenuhi criteria fit. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa indikator yang digunakan dapat mencerminkan variable laten yang dianalisis.

2. Pengujian Unidimensionalitas dan Validitas Konvergen Variabel Endogen

Pengujian kemaknaan dari indikator-indikator yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor*

dari masing-masing indikator. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten.

Tabel 4.10
Nilai Lambda atau Factor Loading Variable Endogen
(Turnover Intention dan Kinerja Karyawan)

			Std.Est	Estimate	SE	CR	P
X14	←	kinerja karyawan	0.831	1.000			
X15	←	kinerja karyawan	0.738	0.774	0.077	10.095	0.000
X16	←	kinerja karyawan	0.546	0.671	0.099	6.767	0.000
X13	←	kinerja karyawan	0.918	1.109	0.080	13.783	0.000
X12	←	kinerja karyawan	0.821	1.023	0.090	11.421	0.000
X11	←	kinerja karyawan	0.720	0.818	0.086	9.459	0.000
X8	←	turnover intention	0.681	1.000			
X9	←	turnover intention	0.657	0.961	0.175	5.477	0.000
X10	←	turnover intention	0.696	1.077	0.190	5.682	0.000

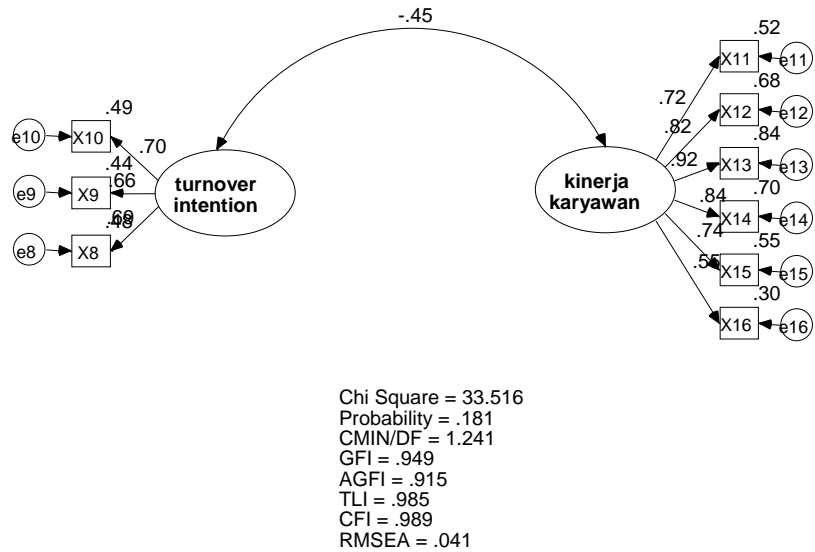
Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan dalam Tabel 4.10 terlihat bahwa indikator pada masing-masing variable laten memiliki nilai lambda atau factor loading yang ≥ 0.40 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator tersebut secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk masing-masing variable latennya.

3. Uji Validitas Diskriminan Variabel Endogen

Berdasarkan Gambar 4.3, diketahui bahwa model yang tidak dikonstrains (*free model*) menghasilkan nilai Chi Square sebesar 33.369 dengan probabilitas sebesar 0.152 dan df sebesar 26.

Gambar 4.4
Uji Validitas Diskriminan Variabel Endogen Constrain Model



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan Gambar 4.4, diketahui bahwa model yang dikonstrain menghasilkan nilai Chi Square sebesar 33.516 dengan probabilitas sebesar 0.181 dan df sebesar 27.

Selanjutnya, pada kedua model diatas maka dapat dilakukan uji beda Chi Square antara *free model* dan *constrain model* seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.11
Uji Perbedaan Chi Square Untuk Variabel Eksogen

Free Model			Constrain Model			Beda Chi Square
Chi Square	df	Probabilitas	Chi Square	df	Probabilitas	
33.369	26	0.152	33.516	27	0.181	0.147

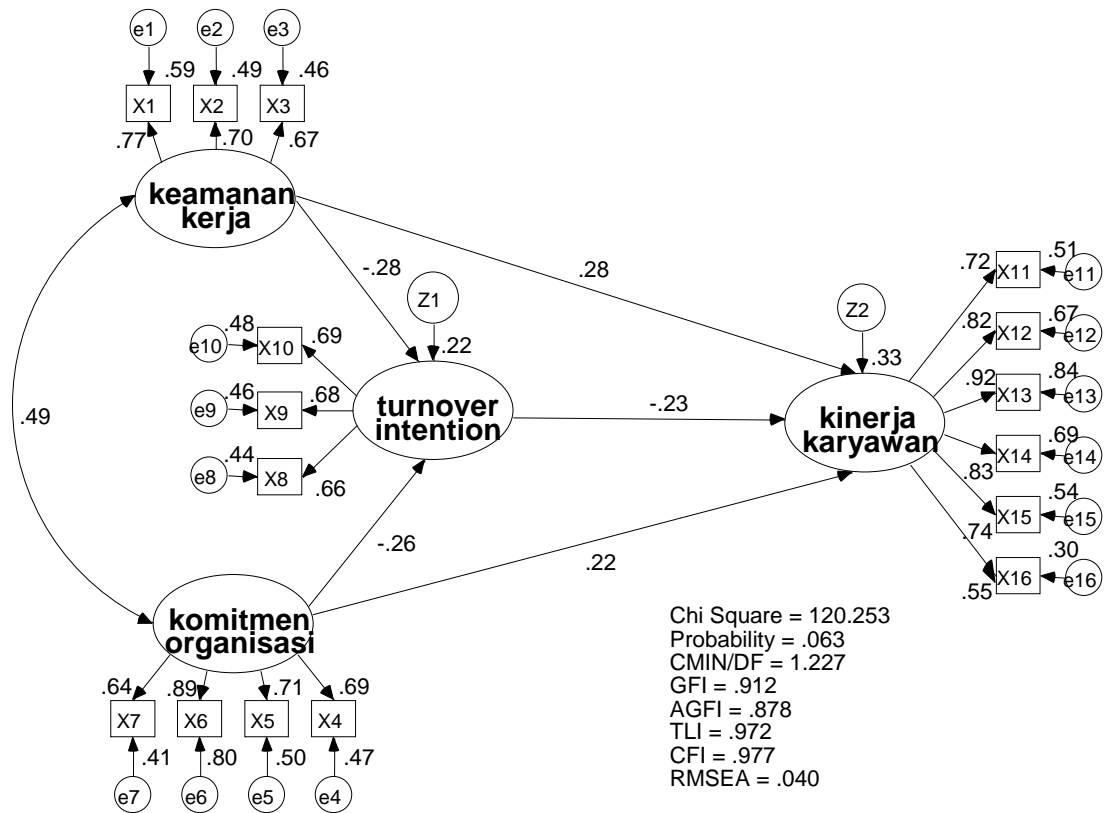
Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan data dalam Tabel 4.11, nilai beda yang dihasilkan antara *free model* dan *constrain model* adalah 0.147 yang lebih kecil dari *cutt of value*-nya sebesar 3.8414 pada tingkat kesalahan 5% maka berdasarkan uji beda Chi Square ini *constrained model* tidak dapat ditolak. Namun demikian, nilai chi square yang dihasilkan pada *free model* lebih rendah dari nilai Chi Square pada *constrained model* menunjukkan bahwa kedua konstruk tidak berkorelasi secara sempurna karena itu validitas diskriminan dapat dicapai.

4.3 Analisis Model Penelitian

Setelah *measurement model* dianalisis melalui konfirmatori factor analisis dan dilihat bahwa masing-masing indicator dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka analisis terhadap model penelitian yang dikembangkan dapat dilakukan.

Gambar 4.5
Hasil Pengujian terhadap Model Penelitian



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

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

1. Uji Kesesuaian Model-Goodness of Fit Test

Indeks-indeks kesesuaian model yang digunakan sama seperti pada konfirmatori factor analisis. Pengujian model SEM ditujukan untuk melihat kesesuaian model. Hasil pengolahan yang dilakukan disajikan dalam Tabel 4.12 di bawah ini.

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square (df = 98)	Kecil (< 122.108)	120.253	Baik
Probability	≥ 0,05	0.063	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.040	Baik
GFI	≥ 0,90	0.912	Baik
AGFI	≥ 0,90	0.878	Marginal
CMIN/DF	≤ 2,00	1.227	Baik
TLI	≥ 0,95	0.972	Baik
CFI	≥ 0,95	0.977	Baik

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil yang disajikan dalam Tabel 4.12 terlihat bahwa nilai $\chi^2 = 120.253$ dengan probabilitas = 0.063. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Selain itu indeks lain seperti RMSEA (0.040), GFI (0.912), CMIN/DF (1.227), TLI (0.972), dan CFI (0.977 berada dalam rentang nilai yang diharapkan sehingga model ini dapat diterima.

Disamping menguji criteria-kriteria kesesuaian model diatas, perlu juga dilakukan evaluasi terhadap ketepatan model yang lain, meliputi:

a. Evaluasi Normalitas Data

Estimasi dengan Maximum Likelihood menghendaki variable observed harus memenuhi asumsi normalitas multivariate. Analisis normalitas dilakukan dengan mengamati nilai CR untuk multivariate dengan rentang ± 2.58 pada tingkat signifikansi 1% (Ghozali, 2004).

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas

Assessment of normality						
	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X10	1.000	7.000	0.008	0.039	-1.067	-2.595
X9	1.000	7.000	-0.100	-0.488	-0.966	-2.350
X8	1.000	7.000	0.077	0.372	-0.918	-2.232
X4	1.000	7.000	0.026	0.125	-1.371	-3.335
X7	1.000	7.000	-0.324	-1.577	-1.332	-3.240
X6	1.000	7.000	-0.466	-2.268	-1.165	-2.834
X5	1.000	7.000	-0.126	-0.611	-1.042	-2.536
X11	1.000	7.000	-0.020	-0.099	-1.267	-3.082
X12	1.000	7.000	0.025	0.122	-1.435	-3.492
X13	1.000	7.000	0.091	0.444	-1.432	-3.484
X16	1.000	7.000	-0.122	-0.596	-1.436	-3.492
X15	1.000	7.000	0.065	0.318	-1.072	-2.607
X14	1.000	7.000	0.034	0.164	-1.425	-3.466
X3	1.000	7.000	-0.193	-0.940	-1.297	-3.156
X2	1.000	7.000	-0.177	-0.861	-1.363	-3.315
X1	1.000	7.000	-0.162	-0.786	-0.999	-2.430
Multivariate					3.126	0.776

Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa nilai CR untuk multivariate adalah 0.776 yang berada di bawah 2.58, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa distribusi data variable observed tidak normal.

b. Evaluasi Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dengan data lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk variable tunggal maupun kombinasi (Hair, et al, 1995). Evaluasi atas *ouliers univariat* dan *outliers multivariate* dijelaskan di bawah ini.

(1) Univariate Outliers

Pengujian ada tidaknya *univariate outliers* dilakukan dengan menganalisis nilai *standardized (Z-score)* dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai *Z-score* berada pada rentang $\geq \pm 3$, maka akan dikategorikan sebagai *univariate outliers*. Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya *outliers* disajikan pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14
Hasil Analisis Outliers Univariat

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	142	-1.84577	1.38338	.0000000	1.0000000
Zscore(X2)	142	-1.56318	1.23478	.0000000	1.0000000
Zscore(X3)	142	-1.64461	1.23853	.0000000	1.0000000
Zscore(X4)	142	-1.39511	1.39511	.0000000	1.0000000
Zscore(X5)	142	-1.80850	1.50514	.0000000	1.0000000
Zscore(X6)	142	-1.74470	1.12496	.0000000	1.0000000
Zscore(X7)	142	-1.57237	1.17847	.0000000	1.0000000
Zscore(X8)	142	-1.71805	1.75062	.0000000	1.0000000
Zscore(X9)	142	-1.79596	1.68959	.0000000	1.0000000
Zscore(X10)	142	-1.68300	1.60580	.0000000	1.0000000
Zscore(X11)	142	-1.46190	1.46878	.0000000	1.0000000
Zscore(X12)	142	-1.33911	1.33284	.0000000	1.0000000
Zscore(X13)	142	-1.29298	1.46106	.0000000	1.0000000
Zscore(X14)	142	-1.34453	1.42247	.0000000	1.0000000
Zscore(X15)	142	-1.65680	1.51532	.0000000	1.0000000
Zscore(X16)	142	-1.38006	1.32919	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	142				

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada indicator yang memiliki rentang > 3 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat data yang bersifat *univariate outliers*.

(2) *Multivariate Outliers*

Meskipun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat univariat, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *multivariate outliers* bila sudah dikombinasikan. Uji Jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*) digunakan untuk melihat ada tidaknya *outliers* secara *multivariate*. Untuk menghitung *Mahalanobis Distance* berdasarkan nilai Chi-Square pada derajat bebas 16 (jumlah indikator) pada tingkat $p < 0.001$ adalah $\chi^2 (16, 0.001) = 39.252$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa jarak Mahalanobis maksimal adalah 31.935 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *multivariate outliers*.

c. *Evaluasi Multicollinearity dan Singularity*

Pengujian data selanjutnya adalah untuk melihat apakah terdapat multikolinieritas dan singularitas dalam sebuah kombinasi variable. Indikasi adanya multikolinieritas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data, nilai determinan matriks kovarians sample adalah:

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = 2230319.467$$

Dari hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui nilai *determinant of sample covariance matrix* berada sangat jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinieritas dan singularitas.

d. Evaluasi Nilai Residual

Setelah melakukan estimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual haruslah bersifat simetrik. Jika suatu model memiliki nilai kovarians residual yang tinggi (>2.58) maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan dengan catatan ada landasan teoritisnya.

Dari hasil analisis statistic yang dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan satu nilai *standardized residual kovarians* yang lebih dari 2.58 namun demikian, jumlahnya tidak melebihi 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model (Ferdinand, 2005) sehingga dapat dikatakan bahwa syarat residual terpenuhi.

e. Evaluasi *Reliability* dan *Variance Extract*

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relative sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dan dimensi/indicator pembentuk variable laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70. Sedangkan pengukuran *Variance Extract* menunjukkan jumlah varians dari indicator yang diekstraksi oleh konstruk/variable laten yang dikembangkan. Nilai *Variance Extract* yang dapat diterima adalah minimal 0.50. Hasil perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract* dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15
Reliability dan Variance Extract

Variabel	Indikator	Std.Load	Std.Load ²	1-Std.Load ²	Reliabilitas	Variance
Keamanan Kerja	X1	0.766	0.587	0.413	0.8	0.5
	X2	0.703	0.494	0.506		
	X3	0.675	0.456	0.544		
		2.144	1.537	1.463		
Komitmen Organisasi	X4	0.689	0.475	0.525	0.9	0.5
	X5	0.705	0.497	0.503		
	X6	0.895	0.801	0.199		
	X7	0.638	0.407	0.593		
		2.927	2.180	1.820		
Turnover Intention	X8	0.663	0.440	0.560	0.7	0.5
	X9	0.679	0.461	0.539		
	X10	0.690	0.476	0.524		
		2.032	1.377	1.623		
Kinerja Karyawan	X11	0.718	0.516	0.484	0.9	0.6
	X12	0.821	0.674	0.326		
	X13	0.919	0.845	0.155		
	X14	0.831	0.691	0.309		
	X15	0.737	0.543	0.457		
	X16	0.550	0.303	0.698		
		4.576	3.570	2.430		

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditampilkan dalam Tabel 4.15 diketahui bahwa seluruh variabel laten dapat memenuhi kriteria reliabilitas dan *Variance Extract*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang diamati dapat mencerminkan factor yang dianalisis dan secara bersama-sama mampu mencerminkan adanya sebuah unidimensionalitas.

2. Uji Kausalitas

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

Tabel 4.16
Pengujian Hipotesis

			Std Est	Est	SE	CR	P
turnover intention	←	keamanan kerja	-0.278	-0.224	0.110	-2.031	0.042
turnover intention	←	komitmen organisasi	-0.263	-0.236	0.115	-2.057	0.040
kinerja karyawan	←	turnover intention	-0.226	-0.355	0.173	-2.048	0.041
kinerja karyawan	←	keamanan kerja	0.281	0.356	0.147	2.422	0.015
kinerja karyawan	←	komitmen organisasi	0.221	0.312	0.149	2.093	0.036

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Pengujian Hipotesis Pertama

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh keamanan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar -2.031 dengan probabilitas sebesar 0.042. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variable keamanan kerja berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap *turnover intention*.

4.4.2 Pengujian Hipotesis Kedua

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar -2.057 dengan probabilitas sebesar 0.040. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variable komitmen organisasi berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap *turnover intention*.

4.4.3 Pengujian Hipotesis Ketiga

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar -2.048 dengan probabilitas sebesar 0.041. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan

bahwa variable *turnover intention* berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.4 Pengujian Hipotesis Keempat

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.422 dengan probabilitas sebesar 0.015. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variable keamanan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.5 Pengujian Hipotesis Kelima

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.093 dengan probabilitas sebesar 0.036. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variable komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5 Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk. Analisis pengaruh yang diuraikan dalam bagian ini merupakan efek langsung (*direct effect*). Efek langsung (*direct effect*) adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung yang menjelaskan besarnya pengaruh (kekuatan pengaruh) antar konstruk. (Ferdinand, 2005).

Tabel 4.17
Standardized Direct Effects

Standardized Direct Effects - Estimates				
	Komitmen Organisasi	Keamanan Kerja	Turnover Intention	Kinerja Karyawan
Turnover Intention	-0.263	-0.278	0.000	0.000
Kinerja Karyawan	0.221	0.281	-0.226	0.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari Tabel 4.17 dapat diketahui, bahwa terdapat pengaruh langsung dari keamanan kerja ke *turnover intention* sebesar -0.278, pengaruh langsung dari komitmen organisasi ke *turnover intention* sebesar -0.263, pengaruh langsung dari *turnover intention* ke kinerja karyawan sebesar -0.226, pengaruh langsung dari keamanan kerja ke kinerja karyawan sebesar 0.281, dan pengaruh langsung dari komitmen organisasi ke kinerja karyawan sebesar 0.221.

4.6 Pembahasan

Untuk menjawab permasalahan penelitian, dikembangkan sebuah model penelitian empiris dengan menggunakan empat variabel penelitian yaitu keamanan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Dari keempat variabel tersebut dirumuskan lima hipotesis penelitian yang mempostulasikan bahwa keamanan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover intention* (Arnold and Feldman, 1982; Ashford et al, 1989; Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994), komitmen organisasi berpengaruh negative terhadap *turnover intention* (Morrison, 1997; Johnson et al, 1990 dalam Grant et al, 2001; Meyer dan Tett, 1993), *turnover intention* berpengaruh negative terhadap kinerja

karyawan (Yousef, 1996 dan Russ dan McNeilly, 1995), keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Borg & Elizur, 1992), dan kinerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh komitmen karyawan (Mowday, Steers & Porter, 1979; Yuwalliatin, 2006; Morrison, 1997).

Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 142 responden dengan teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling*.

Hasil pengujian kelayakan model empiris yang dikembangkan dengan menggunakan data yang diperoleh kriteria *goodness of fit* yang meliputi Chi-Squares = 120.253, *probability* = 0.063, CMIN/DF = 1.227, GFI = 0.912, RMSEA = 0.040, TLI = 0.972, CFI = 0.977 yang menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi dengan kata lain, model adalah fit.

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dan nilai *probability* menunjukkan bahwa masing-masing pengujian hipotesis menunjukkan nilai CR > 1.96 (pada $\alpha = 5\%$) dan nilai *probability* < 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kelima hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dapat diterima dan dibuktikan secara statistik.

Setelah dilakukan penelitian yang menguji lima hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan dari hipotesis-hipotesis

tersebut. Berikut kesimpulan peneliti atas kesimpulan dari ketiga hipotesa dalam penelitian ini.

4.6.1 Pengaruh Keamanan Kerja terhadap *Turnover Intention*

H₁ : Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over intention*

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over intention* dapat diterima.

Di tempat penelitian, dalam hal ini di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, keamanan kerja yang dimaksud oleh karyawan *outsourcing* mencakup harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, kesempatan promosi, kondisi pekerjaan pada umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Karyawan *outsourcing* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja saat ini belum dapat memberikan jaminan mengenai faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja sehingga karyawan *outsourcing* ini masih terus mencari kemungkinan pekerjaan lain yang mampu memberikan faktor-faktor yang tercakup dalam keamanan kerja.

4.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turn over intention*

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turn over intention* dapat diterima.

Komitmen organisasi merupakan usaha yang dilakukan oleh karyawan untuk mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan

meninggalkannya. Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.

4.6.3 Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan

H₃ : *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Turnover intention merupakan derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang. Sikap lain yang secara simultan muncul dalam individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Namun demikian apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Dengan demikian jelas bahwa

turnover intention akan berdampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia.

4.6.4 Pengaruh Keamanan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H₄ : Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Keamanan kerja merupakan harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Artinya, jika apa yang menjadi harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaannya terpenuhi maka karyawan tersebut diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuannya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

4.6.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi

maka hal ini akan mendorong karyawan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini merupakan usaha menjawab masalah penelitian, dimana pada bab I disebutkan bahwa masalah penelitian ini adalah bagaimana menekan *turnover intention* karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk menjawab masalah penelitian tersebut, karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta diambil sebagai responden. Kuesioner telah dibentuk untuk mengetahui bagaimana pengaruh keamanan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Dari Hasil analisis penelitian didapatkan bahwa *turnover intention* yang rendah diupayakan pertama melalui peningkatan keamanan kerja dan kedua, melalui peningkatan komitmen karyawan pada organisasi.

Berdasarkan nilai *standardized regression weight* diketahui bahwa dari ketiga indikator variabel keamanan kerja, indikator mengenai karir masa depan (X1) memiliki nilai yang paling tinggi, artinya indikator ini memegang peranan penting terhadap meningkat atau menurunnya *turnover intention* dalam diri karyawan *outsourcing*.

Sedangkan dari variabel komitmen organisasi, diketahui bahwa indikator mengenai penerimaan nilai organisasi (X6) memiliki nilai *standardized regression weight* yang paling tinggi, artinya indikator ini merupakan indikator yang juga menentukan terjadinya *turnover intention* dalam diri karyawan *outsourcing*.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Kesimpulan

1. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over intention* dapat diterima.
2. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turn over intention* dapat diterima.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

5.2. Implikasi Teoritis

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

1. Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang

juga menyatakan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Arnold and Feldman, 1982; Ashford et al, 1989; Davy et al, 1997; Vinokur-Kaplan et al, 1994).

2. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Morrison, 1997; Johnson et al, 1990 dalam Grant et al, 2001).
3. *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Russ dan McNeilly, 1995).
4. Keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Yousef, 1996).
5. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Supriyanto dan Suhadak, 2005; Poznanski, Peter dan Bline, 1997; dan Yuwalliatin, 2006).

5.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan nilai pengaruh total (*total effect*) yang diperoleh dari pengujian model penelitian dengan menggunakan lima variabel maka implikasi manajerial untuk menurunkan *turnover intention* agar dapat meningkatkan kinerja karyawan *outsourcing* diupayakan dengan meningkatkan keamanan kerja dan komitmen organisasi melalui :

1. Jaminan keamanan kerja bagi karyawan *outsourcing* diupayakan dengan :
 - a. Karyawan *outsourcing* di PT PLN (Persero) APJ Yogyakarta tidak memiliki kesempatan pengembangan jenjang karir yang sama dengan karyawan tetap. Karyawan *outsourcing* yang mampu berprestasi seringkali tidak mendapatkan penghargaan dalam bentuk kesempatan pengembangan jenjang karir dari perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan perlu merevisi kebijakannya dan melakukan uji coba untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan *outsourcing* yang berprestasi melalui aturan / sistem promosi yang jelas,
 - b. Di berbagai perusahaan, karyawan *outsourcing* seringkali memiliki nasib yang tidak jelas karena tidak adanya jaminan yang jelas mengenai aturan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Agar karyawan dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaan yang dilakukan maka perusahaan perlu menetapkan kebijakan yang dapat memberikan jaminan yang jelas mengenai hak-hak yang seharusnya diterima oleh karyawan *outsourcing* apabila terjadi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK),
 - c. Pemberian pesangon sesuai aturan jika terjadi pemutusan hubungan kerja,

- d. Memberikan kesempatan yang luas kepada setiap karyawan yang berprestasi untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi,
 - e. Mempertimbangkan untuk dijadikan sebuah kebijakan bahwa karyawan *outsourcing* yang berdasarkan hasil evaluasi kerja dilakukan test untuk kemudian diangkat menjadi karyawan tetap,
 - f. Rekrutmen pegawai bisa dilakukan dari karyawan *outsourcing* dengan tetap mengedepankan mekanisme-mekanisme rekrutmen yang sehat dan transparan. Dengan sistem rekrutmen ini akan memberikan keuntungan bagi organisasi karena karyawan yang diperoleh sudah memiliki keterampilan (*skill*) dan kemampuan yang terlatih. Disamping itu, perusahaan dapat melakukan penghematan biaya (*cost*) karena tidak perlu melakukan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan baru.
2. Agar tercipta komitmen karyawan yang kuat pada organisasi maka manajemen perusahaan harus dapat meningkatkan image positif perusahaan dalam diri karyawan yang dilakukan melalui pemberian beasiswa kepada anak karyawan *outsourcing* yang berprestasi, memberikan santunan kepada karyawan *outsourcing* yang mengalami musibah diluar jamsostek, mengadakan kegiatan pasar murah yang ditujukan sebagai upaya mensejahterakan karyawan *outsourcing*, dan mengadakan antar jemput karyawan *outsourcing*.

5.4 Keterbatasan Penelitian

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

5.5 Agenda Penelitian Mendatang

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

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, H. J. and Fieldman, D. C. 1982. A Multivariate Analysis of the Determinan of Job Turnover. **Journal of Applied Psychology**. Vol 67. Hal 350-360
- Ashford, S; Lee, C; Bobko, P; 1989; "Content, Causes and Consequences of Job In security : a Theory based measure and Substantive test"; *Academy of management Journal*; Vol.32; p. 203-829.
- Bhuian, SN dan Islam, MS., 1996., Continuance Commitment And Extrinsic Job Satisfaction Among A Novel Multicultural Expatriate Work Force., *Mid Atlantic Journal of Business.*, Vol. 32 No. 1, p. 35-46.
- Boles, James S, Mark W. Johnston and Joseph F. Hair, Jr. 1997, "Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationship and Effects on Some Work-Related Consequences, "**Journal of Personal Selling and Sales Management**, Volume XVIII, Number 1 (Winter)
- Borg, I and Elizur, D; 1992; "Job Insecurity; Correlates, Moderators And Measurement"; *International Journal of manpower*; Vol.13 No 2; p. 13-26.
- Breaugh J. A. dan J. P. Colihan, 1994, "Measuring Facets of Job Ambiguity: Construct Validity Evidence, "**Journal of Applied Psychology**, Vol. 2 p. 191-202
- Brown, S.P., & Peterson, R.A. 1993. Antecedents and consequences of Salespeople Job Satisfaction: Meta analysis and assesment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30 (1): 63-77
- Bussing, Andre, Thomas Bissls, Vera Fuchs, dan M Perrar, 1999, "A Dinamyc Model of Work Satisfaction: Qualitative Approaches", **Human Relations**, Vol. 52 No. 8, p. 999.
- Byars., 2001., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Andi., Yogyakarta.
- Cash, WH dan FE Fischer, 1987, **Human Resources Planning**, Singapore: Fong and Sons Printers Pte Ltd.
- Cooper dan Emory, 1995, **Business Research Method**, New York, Prentice Hall Corp.
- Davis, KJ dan Werther, WB. 1996. *Human Resource and Personal Management*. Third Edition. Mc. Graw Hill International Edition.
- Davy , JA , AJ Kinichi , and CL Scheck , 1997, "A Test of Job Security's Direct and Mediated Effect on Withdrawal Cognition", **Journal of Organizational**, p. 323-349.
- Dessler, G, 1992, **Manajemen Personalia**, 3rd, Erlangga, Jakarta.

- Dunnette, MD, 1976, **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Chicago, p. 1300.
- Erwin E. S, 2002, “Kepuasan kerja dan Produktivitas Karyawan, “**Pikiran Rakyat Bandung**, 21 Oktober, p. 1-5
- Ferdinand, Augusty, 2006, **Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen**, Semarang : BP Undip.
- Ferdinand, Augusty. 2005. “*Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Flippo, Edwin B, 1994, **Manajemen Personalia**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ganesan, Shankar dan Barton A. Weitz (1996), “*Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behavior*”, **Journal of Retailing**, 72 (1), 31-56
- Gibson, JL, JM Ivancevich, dan JH Donnelly Jr, 1997, **Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses Edisi Kedelapan Jilid 1 (terjemahan)**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Grant Kent, David W. Cravens, George S. Low and William C. Moncrief, 2001, “*The Role of Satisfaction With Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople*,”**Journal of the Academy of Marketing Science**, Volumen 29, No. 2, P. 165-178
- Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham dan W.C.Black, 1995, *Multivariate Data Analysis with Readings*, Fifth Edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Handoko, Hani, 2001, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. BPF E Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Indriantoro Nur dan Bambang Supomo, 1998, “Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial : studi empiris pada perusahaan manufaktur Indonesia”, **Kelola** No. 18/VII/1998.
- Iverson, RD., 1996., Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment., *The International of Human Resource Management.*, Vol.7 No.1., p. 122-149.
- Jacobson, D; 1991; “Toward a Theoretical Distinction Between the Stress Components of the Job Insecurity and Job loss experience”; *Research in sociology of Organizations*; Vol.9; p. 1-19.
- Kinicki, AJ, CA Schreisheim, FM McKeeRyan, dan KP Carson, 2002, “Assesing The Construct Validity of The Job Descriptive Index: A Review and Meta Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 87 No. 1, p. 14-32.

- Kinman, G. dan Russel Kinman, 2001, "*The Role of Motivation to Learn in Management Education*," **Journal of workplace Learning**, Vol 13, Number 4 P. 132-144
- Laffaldano, M.T., & PM Muchinsky, 1985, "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis, **Psychological Bulletin**.
- Low. George. S., 2001, "*Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout*," **European Journal of Marketing**, Vol. 35, No. 5/6, p. 587-611
- Luthans, Fred, 2006, **Perilaku Organisasi**, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- MacKenzie, Scott B., Phillip M. Podsakoff and Gregory A. Rich, 2001, "*Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance*," **Journal of Academy of Marketing Science** 29 (2), P. 115-134
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Mas'ud Fuad, 2004, "*Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*", **Universitas Diponegoro Semarang**
- Masri Singarimbun, 1991, *Metode Penelitian Sosial*, **Jakarta**
- Masrukhin dan Waridin. 2006. "*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vo. 7 No.2, Penerbit FE Universitas Islam Sultan Agung. Semarang.
- Mc Kenna, Eugene dan Beech, Nic. "*The Essence Of Manajemen Sumber Daya Manusia*". Penerbit Andi. Yogyakarta.
- McCormick dan Tiffin, 1994, "On Strategic Net Works", **Strategic Management Journal**, Vol. 9 No. 31-41.
- Meyer, JP., Natalie, J Allen., Smith, Catherine A (1993), "*Commitment to Organization and Occupation: Extensions and Test of Three Component Conceptualization*", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 No. 4, p. 538-551.
- Meyer, JP., Natalie, J Allen., Smith, Catherine A (1993), "*Commitment to Organization and Occupation: Extensions and Test of Three Component Conceptualization*", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 No. 4, p. 538-551.
- Miner B, Johns, 1980, **Theories of Organizational Behavior**, USA: The Dryden Press.
- Morrison, Kimeberley, 1997, "*Franchise Job Satisfaction Personality Effects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations and Intention to Remain*", **Journal of Small Business Management**.

- Mowday, R. T., Porter, L. W., and Steers R. M. 1982 *Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absentism, and Turnover*. London Academic Press.
- Mowday, RT., Steers, RM and Porter, LW., 1979., "The measurement of organizational commitment", *Journal Of Vocational Behavior*, Vol.14., p. 224-247.
- Muafi, Siswanti Yuni, 2008, "*Turnover Intention*", **Journal Usahawan** No. 03 TH XXXVII
- Nasution, 2006. *Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Keinginan Berpindah: Investigasi Empiris pada Berbagai Unit Kerja di Universitas Bengkulu*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi Vol 13 No. 2
- Nawawi, H. Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Organ, D.W, 1977, "A Reappraisal And Reinterpretation Of The Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis", *Academy of Management Review*, 2.
- Panggabean Mutiara, 2004, "Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Keinginan Untuk Pindah Kerja" , **Journal Kajian Bisnis** Vol. 12 No. 1 p. 1-24
- Poznanski, Peter J dan Dennis M Blin, 1997, "Using Structural Equation Modeling To Investigate The Causal Ordering of The Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Staff Accountants", **Behavioral Research in Accounting**, Vol. 9, p. 154-171.
- Pullins, E.B 2000,"*Individual Differences in Intrinsic Motivation and the Use of Cooperative Negotiation Tactics*,"**The Journal of Business and Industrial Marketing Science**, Volume 25, No. 4, p. 319-328
- Ravipreet S. Sohi, 1996. "*The Effects of Environmental Dynamism and Heterogeneity on Salespeople's Perceptions, Performance and Job Satisfaction*," **European Journal of Marketing**, vol.30, No. 7,p.49-67
- Rivai, HV. 2003. *Bagaimana Meningkatkan Kinerja Pegawai Bank*. Jurnal Ekonomi Perusahaan.
- Rivai, Veithzal. 2005. "*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*". PT. Rajagrafindo. Jakarta.
- Robbins, SP, 2006, **Perilaku Organisasi**, Edisi Indonesia, PT Indeks Kelompok Gramedia, Indonesia.
- Russ, F.A., & McNelly, K.M. 1995. Link among satisfaction, commitment and turnover intention: the moderating effect of experiences, gender and performance. **Journal of Business Research**, 34: 57-65

- Sararraks, S and R. Jamaluddin, 1997, “*Job Satisfaction of Doctors in Negeri Sembilan*”, “*Med J.Malaysian*, Vol 52 No. 3, Sept
- Schultz, D. P. dan Schultz, S. E. 1994. *Psychology and Work Today. An Intoduction to Industrial and Organizational Psychology*. (6th ed). USA: McMillan Publishing Company
- Sekaran, Uma, 2006, “*Research Methods for Business*”, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Seymour, Muchinsky, PM, 1985, ”Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis”, **Psychological Bulletin**, Vol. 97., p. 251-273.
- Siagian, Sondang P, 2002, **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Smith, PC, LM Kendall, dan CL Hulin, 1969, **The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement**, Rand McNally, Chicago.
- Steers, Richard M dan LW Porter, 1987, **Motivation and Work Behavior, Fourth Edition**, New York, Mc Graw Hill.
- Steers, Richard M, 1985, **Efektifitas Organisasi**, Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2006. “*Metode Penelitian Administrasi*”. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Supriyanto dan Suhadak, 2005, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada Pelayanan Publik dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan”, **Jurnal Keuangan dan Perbankan**, Th. IX No. 2, p. 398-408.
- Toly Agus, A, 2001. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik, *Jurnal Akuntans*, Universitas Kristen Petra, Vol 3, No. 2
- Vinokur-Kaplan, D., Jayartane, S., Chess, WA., 1994., Job satisfaction and retention of social workers in public agencies, non profit agencies and private practice: the impact of workplace conditions and motivators., *Administration in Social Work.*, Vol. 18 No.3., p.93-121.
- Waridin dan Masrukhin, 2006, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai”, **Ekobis**, Vol.7, No.2.
- Wexley and Yukl, 1984, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*.
- Yousef, Darwish A, 2002, “Job Satisfaction As a Mediator of The Relationship Between Role Stressor and Organizational Commitment”, **Journal of Management Psychology**, Vol. 17 No. 4, p. 250-266.

Yulk, 1989, "Management Leadership : A Review of Theory and Research", **Journal of Management**, Vol.15 No.2, State University of New York at Albany, , p.251-289.

Yuwalliatin, Sitty, 2006, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Doses Unissula Semarang", **Jurnal Ekonomi dan Bisnis**, Vol. 7 No. 2, p. 241-256.

Zainuddin S. K., 2001, "Komitmen Organisasi", **Informasi Psikologi Online**, P. 5

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan *Outsourcing* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta

Di Tempat

Bersama ini saya :

Nama : Rohadi Widodo, SH

Nim : C4A008091

Keterangan : Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Untuk keperluan penelitian yang saya lakukan, maka saya mohon kepada Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner ini. Semua informasi dari kuesioner ini terjamin kerahasiannya. Kuesioner ini dilakukan **bukan** untuk kepentingan PT. PLN Persero APJ Yogyakarta, tetapi untuk kepentingan saya pribadi. Tidak lupa saya ucapkan terima kasih atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

Rohadi Widodo, SH

IDENTITAS KARYAWAN

Nama : _____

Usia : _____ tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan : SMP SLA D1 D3 S1
S2

Masa Kerja : thn

PETUNJUK

Berikan jawaban atas pernyataan dalam kuesioner dengan memberikan tanda pada skala 1–7 yang sudah tersedia, dimana nilai yang “semakin mendekati 7” menunjukkan “kecenderungan sangat setuju” dan nilai yang “semakin mendekati 1” diartikan sebagai “kecenderungan sangat tidak setuju”. Penilaian terhadap pernyataan tersebut diharapkan sesuai dengan keadaan sesungguhnya yang anda alami saat ini.

DAFTAR PERNYATAAN

A. Keamanan Kerja

1. Di tempat kerja saya sekarang ini memiliki jaminan karir masa depan yang pasti

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

2. Di tempat kerja saya sekarang ini, saya memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

3. Secara umum, bekerja di tempat kerja saya sekarang ini memiliki jaminan keamanan kerja

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

B. Komitmen Organisasi

1. Saya memiliki keinginan kuat untuk selalu tetap menjadi anggota organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

2. Saya selalu memiliki keinginan kuat untuk berusaha keras demi organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

3. Saya menerima nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

4. Saya menerima apapun yang telah menjadi tujuan organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

C. Turnover Intention

Untuk dijawab Oleh Atasan / Supervisor

Kinerja Karyawan

Nama karyawan :

Bagian :

D. Kinerja Karyawan

1. Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

2. Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kuantitas yang ditetapkan organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

3. Sikap kerja saya memenuhi norma-norma organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

4. Saya selalu berkerja sama dengan rekan kerja untuk menghasilkan kinerja yang ditetapkan organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

5. Saya selalu menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

6. Secara keseluruhan, hasil kerja saya dapat memenuhi kriteria yang ditentukan organisasi

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

