

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN *JOB INSECURITY* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA PEGAWAI KONTRAK SEKOLAH X

THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND JOB INSECURITY ON TURNOVER INTENTION IN SEKOLAH X CONTRACT STAFFS

Oleh:

Karomah

Universitas Negeri Yogyakarta

Email: karomah.elfaik@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pegawai kontrak Sekolah X. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sample dari penelitian ini adalah pegawai kontrak Sekolah X sebanyak 118 pegawai dengan ketentuan menggunakan *purposive sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menemukan bahwa : (1) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak; (2) *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak; (3) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak dan *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak.

Kata kunci: kepuasan kerja, *job insecurity*, *turnover intention*

Abstract

This research was aimed to determine the effects of Job Satisfaction and job insecurity Sekolah X contract staffs. This is a causal associative research with quantitative approach. The sample of this research use 118 contract staffs of Sekolah X determined by purposive sampling. The data were collected through the questionnaire. Multiple regression was used to analyze the data. The research results on 5% significance level shows that: (1) job satisfaction negatively affects the employees turnover intention; (2) job insecurity positively affects the employees turnover intention; (3) job satisfaction negatively affects to the contract staffs turnover intention and job insecurity positively affects the contract staffs turnover intention

Keyword: Job satisfaction, job insecurity, turnover intention

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam organisasi. Sumber daya manusia dianggap sebagai *human capital* berdasarkan pengetahuan, ketrampilan, dan pengalaman. Pengembangan *human capital* dinilai mahal sehingga dibutuhkan nilai investasi yang signifikan oleh organisasi yang mempekerjakannya. Nilai ekonomis yang tinggi pada manusia membuat perusahaan perlu mempunyai strategi dalam mempertahankan karyawan yang potensial agar tidak terjadi perpindahan karyawan (*turnover*). Penelitian yang dilakukan oleh Arnold dan Boshoff (2004)

menunjukkan bahwa *human capital* pada institusi pendidikan dinilai lebih penting daripada organisasi lain karena berkaitan dengan *transfer* dan penerimaan ilmu pengetahuan.

Turnover karyawan merupakan aktivitas keluarnya karyawan dari suatu perusahaan. *Turnover* karyawan penting untuk diperhatikan karena dapat menimbulkan kerugian dalam perusahaan atau organisasi. *Turnover* memberikan dampak kerugian yang luas antara lain: biaya proses penerimaan pegawai, biaya pesangon, terganggunya lingkungan sosial, struktur komunikasi, kehilangan produktivitas organisasi, kehilangan pegawai yang berkinerja tinggi, berkurangnya kepuasan di antara pegawai

yang masih bertahan dalam organisasi, dan hubungan masyarakat yang negatif dilakukan oleh pegawai yang keluar, Mobley *et al* (1978).

Fenomena *turnover* di bidang instansi pendidikan tidak hanya terjadi di satu negara. Beberapa instansi pendidikan di berbagai negara juga menghadapi masalah *turnover*. Rosser *et al* (2004) menemukan bahwa pada beberapa perguruan tinggi di Amerika terdapat permasalahan *turnover* yang tinggi. Secara khusus terdapat fenomena pergantian pegawai secara sukarela atau mengundurkan diri. Martin dan Rood (2007) menemukan bahwa di Afrika Selatan terdapat beberapa kasus *turnover* setelah adanya restrukturisasi termasuk didalamnya pada lembaga pendidikan dan beberapa institusi lain. Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat kemungkinan terjadinya permasalahan yang sama di Yogyakarta.

Penelitian selanjutnya dilakukan di Sekolah X. Salah satu masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia di Sekolah X adalah *turnover* pada pegawai kontrak. Bukti yang menunjukkan adanya *turnover* pegawai kontrak di Sekolah X adalah maraknya kasus pengunduran diri pegawai kontrak.

Tabel 1. Data Turnover Pegawai Kontrak Sekolah X Tahun 2017-2019

Tahun	Persentase <i>Turnover</i>
2017	6,3 %
2018	12,4 %
2019	11,8%

Sumber : Data sekunder Sekolah X

Kecenderungan pegawai untuk keluar yang tinggi dapat diidentifikasi dengan menggunakan data *turnover*. Menurut Harris dan Cameron (2005) jika *turnover* mencapai 10% per tahun maka jumlah tersebut dinilai tinggi. Tabel 1 menunjukkan bahwa *turnover* pada pegawai kontrak Sekolah X tinggi.

Terjadinya *turnover* diawali dengan timbulnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh pegawai. *Turnover intention* merupakan keinginan untuk keluar dari pekerjaannya di masa yang akan datang. Menurut Mobley (1978) terdapat tiga indikator dalam mengukur *turnover intention* yaitu *thinking of quitting* (berfikir keluar dari organisasi), *intention to search* (intensi untuk mencari alternatif pekerjaan lain), dan *intention*

to quit (intensi untuk keluar atau mengundurkan diri).

Manajer Unit Sumber Daya Manusia Sekolah X mengatakan bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan *turnover* pada pegawai kontrak di Sekolah X. Manajemen Sekolah X terus melakukan strategi dan evaluasi untuk mengurangi jumlah *turnover* pegawai namun beberapa alasan yang bersifat pribadi tidak dapat di cegah oleh manajemen. Beberapa hal yang menyebabkan *turnover* pegawai di Sekolah X antara lain: adanya pegawai yang pindah karena menjadi Pegawai Negeri Sipil di instansi lain, adanya pegawai yang pindah domisili karena mengikuti pekerjaan suami, adanya pegawai yang ingin melanjutkan studi, dan adanya pegawai yang ingin mencari pekerjaan yang lebih menjanjikan.

Tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh macam-macam faktor. Menurut Toly (2001) faktor-faktor yang menyebabkan *turnover intention* ada delapan yaitu faktor kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepercayaan organisasional, *job insecurity*, konflik peran, ketidakjelasan peran, *locus of control*, dan perubahan organisasional. Penelitian lainnya oleh Mobley *et al* (1978) menyatakan bahwa ada banyak faktor yang menyebabkan pegawai berpindah dari tempat kerja diantaranya kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Sekolah X dalam menjalankan visinya menjadi lembaga pendidikan tinggi terapan yang unggul maka penting memperhatikan sumber daya manusia di dalamnya. Permasalahan sumber daya manusia erat kaitannya dengan perasaan karyawan saat bekerja dan apa yang diinginkan oleh karyawan. Spector (1985) mengatakan karyawan yang tidak puas lebih cenderung untuk mempunyai keinginan keluar dari pekerjaannya daripada karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya.

Dalam pekerjaan banyak sekali indikator yang berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan masalah yang kompleks karena berasal dari berbagai indikator, seseorang dapat mengalami kepuasan untuk indikator tertentu tetapi tidak untuk indikator yang lain, Darmawati dan Indartono (2015). Spector (1997) menjelaskan kepuasan kerja memiliki 9 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan

kerja yaitu kepuasan terhadap gaji, promosi, supervisi, tunjangan tidak langsung, penghargaan kontinjen, prosedur atau peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi.

Hasil wawancara dengan pegawai kontrak Sekolah X ditemukan adanya pegawai kontrak yang kurang puas terhadap gaji yang diterima dan mencoba membandingkan dengan instansi lain. Rata-rata pegawai tidak puas dengan pekerjaannya karena tidak adanya promosi jabatan, pemberian penghargaan dan tunjangan, serta prosedur dan aturan kerja yang terkadang menyulitkan. Indikasi lain yang ditemukan di lapangan adalah adanya permasalahan dengan rekan kerja dan kecemburuan sosial karena perbedaan perlakuan dari atasan yang dinilai kurang adil dalam memperlakukan pegawai.

Job insecurity juga merupakan konstruk penting dalam memahami sikap kerja pegawai dalam suatu organisasi. Chen (2006) menyatakan bahwa efek *job insecurity* lebih kuat dirasakan oleh orang dengan masa kerja singkat atau temporer daripada memiliki status sebagai pegawai tetap. Hellgren *et al* (1999) menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan suatu persepsi akan hilangnya kontinuitas dalam pekerjaan yang meliputi indikator kualitatif dan kuantitatif. Rata-rata pegawai kontrak memiliki kekhawatiran atau rasa tidak aman terhadap pekerjaannya. Pegawai kontrak merasa khawatir dengan kontinuitas pekerjaannya di masa yang akan datang. Sebagian pegawai kontrak yang lain merasa khawatir dengan memburuknya situasi kerja, berkurangnya kesempatan karir, hilangnya kesempatan promosi, dan berkurangnya kenaikan gaji.

Turnover pegawai dalam institusi pendidikan merupakan permasalahan yang serius. *Turnover* dapat mengganggu produktivitas organisasi dan dapat menimbulkan banyak kerugian bagi organisasi. Semakin tingginya tuntutan globalisasi dan pentingnya peran institusi pendidikan memacu institusi pendidikan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini berusaha meneliti faktor-faktor yang menyebabkan *turnover intention* di lingkungan Sekolah X. Penelitian ini memusatkan pada dua faktor penyebab *turnover intention* yaitu

kepuasan kerja dan *job insecurity* pada pegawai kontrak Sekolah X.

Kajian Pustaka

Turnover intention

Turnover adalah pengunduran diri secara sukarela atau aktivitas yang didefinisikan sebagai kegiatan individu melintasi batas keanggotaan suatu perusahaan atau organisasi. *Intention* didefinisikan sebagai satu perjuangan guna mencapai satu tujuan, ciri-ciri yang dapat dibedakan dari proses-proses yang mencakup referensi atau kaitannya dengan satu objek, Chaplin (2004). Keinginan untuk mengundurkan diri juga memiliki hubungan yang positif dan bisa dikaitkan dengan pengunduran diri yang sebenarnya, *turnover intention* diasumsikan sebagai pengganti untuk *turnover* yang sebenarnya, Mobley *et al* (1978).

Mobley (1978) menyebutkan ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *turnover intention* yaitu: *thinking of quitting*, *intention to search for alternatives*, dan *intention to quit*. Mobley (1986) menyebutkan faktor yang menentukan pergantian karyawan ada dua. Pertama, faktor organisasional yaitu jabatan, besar kecilnya organisasi, besar kecilnya unit kerja, penggajian, bobot kerja. Kedua, faktor individual yaitu usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, data biografik, kepribadian, minat, dan bakat. Menurut Tracey dan Hinkin (2006) *turnover* karyawan yang tinggi akan berdampak pada munculnya biaya dan kerugian seperti *predeparture cost*, *recruitment cost*, *selection cost*, *orientation and training cost*, dan *productivity loss*.

Kepuasan Kerja

Spector (1985) menyatakan kepuasan kerja merupakan respon afektif emosional terhadap pekerjaan atau aspek tertentu dalam pekerjaan. Colquitt *et al* (2019) mendefinisikan kepuasan kerja bersumber dari penilaian kerja atau pengalaman kerja yang dimiliki seseorang dan hal tersebut menciptakan suatu keadaan emosi yang menyenangkan. Spector (1997) menyatakan kepuasan kerja dapat diukur oleh sembilan indikator yaitu : kepuasan terhadap gaji, promosi, supervisi, *fringe benefits*, *contingent reward*, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Kreitner dan Kinicki (2001)

menjelaskan terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu *need fulfilment, discrepancies, value attainment, equity, dispositional/genetic component*. Menurut Robbin (1998) kepuasan kerja karyawan dapat memberi efek positif dan negatif yaitu *contrustive-destructive, active-contrustuve, passive-destructive, passive-contrustive*.

Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang rendah akan cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi. Arnold dan Feldman (1982) mengatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka semakin tinggi niat pegawai untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Menurut Indartono dan Chen (2011) karyawan yang tidak puas terhadap gaji yang ia terima akan membandingkan gaji dan pekerjaan yang diterima dan dimiliki oleh orang lain.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer SDM Sekolah X diketahui bahwa umumnya pegawai keluar atau mengundurkan diri dari pekerjaannya karena tidak puas terhadap gaji, promosi, dan minimnya penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Perlakuan supervisi dan rekan kerja juga menjadi permasalahan yang terjadi di lapangan yang mendukung ketidakpuasan pegawai kontrak Sekolah X.

H¹ : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

Job insecurity

Hellgren *et al* (1999) *job insecurity* merupakan suatu persepsi akan hilangnya kontinuitas dalam pekerjaan yang meliputi eksistensi pekerjaan yang dilakukan pada saat ini dan permasalahan didalamnya. Menurut Hellgren terdapat dua bentuk *job insecurity* yaitu *job insecurity* kuantitatif, yaitu khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan keberlangsungan pekerjaan di masa yang akan datang. Sementara *job insecurity* kualitatif mengacu pada perasaan potensi kerugian atau ancaman dalam kualitas posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, dan penurunan gaji. De Witte (2005) menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan fenomena sosial yang dapat diukur karena adanya perubahan fundamental seperti restrukturisasi dan penambahan karyawan

kontrak pada sebuah organisasi yang berfokus pada kecenderungan karyawan yang terancam kehilangan pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *job insecurity* menurut Ashford *et al* (1989) adalah kondisi lingkungan, karakteristik individu dan jabatan pekerjaan, karakteristik personal pekerja. Sedangkan faktor-faktor yang dipengaruhi oleh *job insecurity* adalah faktor subyektif yaitu faktor yang berhubungan dengan konsekuensi pemutusan hubungan kerja dan faktor objektif yang berhubungan dengan kondisi kerja.

Job insecurity tidak hanya akan berdampak negatif pada individu yang mengalaminya melainkan juga pada organisasi secara keseluruhan. De Witte (2005) mengatakan bahwa *job insecurity* merupakan stresor yang paling berat pada karyawan. Hal yang mendasari seseorang memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya adalah adanya stresor, Asford *et al* (1989). Seseorang yang memiliki tingkat *job insecurity* yang tinggi memiliki kecenderungan untuk keluar dari organisasi atau perusahaannya. Arnold dan Fieldman (2002) menyatakan bahwa *job insecurity* mempunyai hubungan positif dengan keinginan karyawan untuk pindah kerja. Hal ini di dukung oleh penelitian Sora *et al* (2010) yang menyatakan bahwa ketidakamanan dalam bekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Job insecurity ditemukan sebagai salah satu alasan munculnya keinginan keluar pegawai kontrak Sekolah X. Status sebagai pegawai kontrak menimbulkan kekhawatiran mengenai keberlangsungan kontrak kerjanya di masa yang akan datang. Pegawai kontrak Sekolah X juga memiliki persepsi terancam mengenai memburuknya kondisi kerja, hilangnya peluang karir, dan bertambahnya kemungkinan untuk kenaikan gaji.

H² : *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

Kepuasan kerja dan *job insecurity* mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Brief dan Wiess (2002) mengungkapkan bahwa pandangan utama kepuasan kerja mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai respon afektif individual di tempat kerja. Apabila karyawan merasa puas atas

pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasa senang dan terbebas dari rasa tertekan, sehingga dapat menimbulkan rasa aman (*secure*) untuk tetap bekerja pada lingkungan kerjanya dan tidak akan menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Pegawai kontrak yang merasa puas terhadap gaji dan tidak memiliki rasa khawatir terhadap kenaikan gaji di masa yang akan datang akan memilih untuk mempertahankan pekerjaannya saat ini.

H³ : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Desain penelitian yang digunakan menggunakan metode asosiasi kausal serta menggunakan pendekatan kuantitatif. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan dalam penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka untuk menganalisa hubungan antar variabel, Sugiyono (2015).

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan di Sekolah X yang berada di kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2019 hingga April 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kontrak Sekolah X yang berjumlah 118 orang.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *purposive sampling*. Dalam *purposive sampling*, peneliti memilih responden berdasarkan karakteristik, pengalaman, sikap, atau persepsi mereka, Cooper dan Schindler (2008). Oleh karena itu sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil berdasarkan

pertimbangan pegawai yang mempunyai status kontrak dan telah bekerja minimal 6 bulan.

Jumlah pegawai kontrak Sekolah X yang memiliki masa kerja minimal 6 bulan sebanyak 118 pegawai. Jumlah tersebut memenuhi untuk digunakan sebagai sampel penelitian ini.

Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket atau kuesioner tertutup. Angket yang disajikan berisi 21 pertanyaan yang lolos uji validasi. 3 pertanyaan tentang *turnover intention* diadopsi dari Mobley (1978), 9 pertanyaan tentang kepuasan kerja diambil dari Spector (1997), dan 7 pertanyaan tentang *job insecurity* diambil dari Hellgreen (1999). Penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan skala 1-4.

Hasil uji validitas item dengan menggunakan CFA menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja, *job insecurity*, dan *turnover intention* ditemukan valid. Validitas konstruk dengan nilai korelasi antarvariabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 0,85, membuktikan bahwa antarvariabel berbeda. Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen reliabel karena memiliki nilai *conbrachalpha* lebih besar dari 0,6, Ghozali, (2011). Besarnya nilai *conbrachalpha* kepuasan kerja sebesar 0,893, *job insecurity* sebesar 0,860, dan *turnover intention* sebesar 0,893.

HASIL PENELITIAN

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* Pegawai Kontrak Sekolah X

Independen, dan Kontrol Variabel	<i>Turnover Intention</i>			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,076	0,034	0,068	0,041
Usia	-0,105	-0,226	0,164	0,036
Pendidikan Terakhir	0,083	0,011	0,055	0,011
Status Perkawinan	-0,093	-0,135	0,148	0,079
Masa Kerja	0,105	0,120	-0,018	0,013
Kepuasan Kerja		-0,526***		-0,357***
<i>Job Insecurity</i>			0,669***	0,554***
R ²	0,030***	0,292***	0,431***	0,540***
ΔR^2	0,030	0,262	0,401	0,510

Sumber: Data Primer diolah tahun 2019, ***p<0,001

Uji Hipotesis

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk menguji ketiga hipotesis yang dirumuskan. Analisis regresi linear berganda menggunakan program *SPSS Statistics 25.0 for Windows*. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar (β) -0,526 (**p<0,05; p=0,000). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pegawai kontrak sebesar (ΔR^2) 0,262. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah *job insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak sebesar (β)0,669 (**p<0,05; p=0,000). Kontribusi pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pegawai kontrak sebesar

(ΔR^2) 0,401. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah kepuasan kerja dan *job insecurity* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa kepuasan kerja pegawai kontrak Sekolah X berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* sebesar (β) -0,357 (**p<0,05; p=0,000) dan *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X sebesar (β)0,554 (**p<0,05; p=0,000). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X sebesar (ΔR^2) 0,501. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

Kepuasan kerja pegawai kontrak dapat dilihat dari indikator kepuasan kerja terhadap gaji, promosi, supervisi, (*fringe benefits*), penghargaan, peraturan atau prosedur kerja,

rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Kepuasan terhadap atasan, rekan kerja, dan prosedur kerja, berdampak pada kenyamanan karyawan untuk bekerja di suatu tempat. Pegawai kontrak Sekolah X yang merasa tidak puas dengan atasan, rekan kerja, dan prosedur kerjanya akan cenderung memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini (*intention to quit*). Gaya memimpin atasan yang tidak cocok, prosedur kerja yang menyulitkan, dan rekan kerja yang tidak kooperatif dapat menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan. Pegawai kontrak Sekolah X yang merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang ia jalani saat ini juga akan cenderung memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for alternatives*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Rathakrishnan *et al* (2016) yang berjudul *turnover intention of lecturer in privat university in Malaysia*. Hasilnya menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X

Karyawan yang memiliki *job insecurity* yang rendah akan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. *Job insecurity* dapat dilihat dari 2 indikator yaitu kuantitatif dan kualitatif. Indikator kuantitatif berkaitan dengan kondisi psikologis karyawan yang memiliki kekhawatiran mengenai eksistensi pekerjaan saat ini di masa yang akan datang. Pegawai kontrak Sekolah X yang merasa tidak aman dan khawatir terhadap keberlangsungan pekerjaannya akan cenderung memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan mencari alternatif pekerjaan lain yang dirasa lebih baik. Indikator kualitatif mengarah kepada ancaman yang dipersepsikan individu akan memburuknya kualitas hubungan kerja, seperti berkurangnya kenaikan gaji dan memburuknya kondisi kerja. Pegawai kontrak Sekolah X yang memiliki rasa tidak aman dan khawatir terhadap berkurangnya kenaikan gaji dan memburuknya kondisi kerja memunculkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan saat ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ameen *et al* (1995) yang berjudul “*An Empirical Investigation of Antecedents and Consequences of Job Insecurity on The Turnover Intentions of Academic Accountants*” pada akuntan pendidik menemukan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Pengaruh kepuasan kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

Pegawai kontrak yang memiliki tingkat kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya dan memiliki tingkat kekhawatiran yang rendah terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa yang akan datang akan mengurangi tingkat keinginan untuk keluar (*intention to quit*). Keinginan untuk keluar dari pekerjaannya juga akan berkurang jika pegawai kontrak merasa puas dengan gaji dan keuntungan yang diterima serta tidak adanya kekhawatiran akan penurunan gaji di masa yang akan datang (*job insecurity* kualitatif). Pegawai kontrak yang merasa puas terhadap atasan dan rekan kerja serta tidak memiliki rasa khawatir terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa yang akan datang memiliki keinginan yang rendah untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to quit*). Pegawai kontrak yang merasa puas terhadap promosi dan penghargaan yang diberikan perusahaan serta rendahnya persepsi ancaman akan memburuknya kondisi kerja cenderung enggan untuk berpikir keluar dari pekerjaannya (*thinking of quitting*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yani (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* staf pengajar di Fakultas Kedokteran Universitas Islam Sumatera Utara”. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

dan *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.
2. *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.
3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai kontrak Sekolah X.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan peneliti adalah sebagai berikut.

1. Bagi Sekolah X
 - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja pada pegawai kontrak masih berada dalam kategori sedang. Dalam hal ini, Sekolah X diharapkan dapat meminimalisasi *turnover intention* dengan memberikan motivasi kepada pegawai antara lain melalui pemberian fasilitas pendukung, cuti, atau bonus sebagai bentuk *reward* bagi pegawai apabila mereka telah bekerja dengan baik.
 - b. Pada variabel kepuasan kerja, indikator dengan skor paling rendah adalah kepuasan terhadap komunikasi. Manajemen Sekolah X disarankan untuk dapat mengoptimalkan penggunaan sarana sistem komunikasi yang selama ini telah tersedia di Sekolah X. Jika penggunaan aplikasi diterapkan secara optimal maka komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan dan komunikasi horizontal antar sesama pegawai dapat berjalan dengan baik.
 - c. Pada variabel *job insecurity*, indikator dengan skor paling rendah adalah *job insecurity* kuantitatif. Pegawai kontak

memiliki kekhawatiran mengenai keberlangsungan kontrak kerjanya di masa yang akan datang. Manajemen Sekolah X disarankan untuk menawarkan peta jenjang karir yang jelas terutama bagi pegawai kontrak. Pimpinan manajemen sebaiknya merancang skema yang memungkinkan pegawai kontrak untuk mempunyai kejelasan karir di masa yang akan datang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Pengkajian secara lebih mendalam diharapkan bisa dilakukan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih lengkap dan menjadikan penelitian selanjutnya lebih baik dari penelitian ini.
- b. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor-faktor lain yang memberikan kontribusi terhadap *turnover intention*, seperti komitmen organisasi, kelelahan emosional, *work family conflict*, persepsi dari karyawan, dan lain-lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashford, S.J., Lee C. dan Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity. A theory based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*. Vol 32 (4) 803-829.
- Arnold, C.A. dan Boshoff, C.(2004). The management of the early stages of restructuring in a tertiary-education institution: An Organizational commitment perspective. *A South African Journal of Business Management*.
- Brief, A.P., dan Weiss, H.M. (2002), Organizational Behaviour: Affect in the workplace, *Annual Review of Psychology*. Vol 53, pp 279-307

- Chaplin, J.P. (2004). Kamus lengkap psikologi. Cetakan ke 9. Penerjemah kartini kartono. Jakarta: Rajawali press.
- Chen, H, S., Yang C,C.(2006). The Development of an employee satisfaction model for higher education. *Article in The TQM Magazine*.
- Colquitt, J. A. Lepine, J.A., dan Wesson, M.J. (2019). Organizational behavior improving performance and commitment in the workplace. 6th MC Graw Hill.
- Cooper, D.R., dan Schindler, P.S. (2008). Business research Methods. The McGraw-Hill Companies.
- Darmawati, A., dan Indartono, S. (2015). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal ilmu manajemen*. Vol.12 No. 2.
- De Witte, H. (1999). Job Insecurity and Psychological Well-Being: Review of The Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol.8(2): 155–177.
- Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Anallisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Hair, Joseph F. Jr. *et al* (2010). Multivariate Data Analysis 7th edition. Pearson Education Limited. Harlow England.
- Hair, J. F., Black. W. C., Babin. B. J.; dan Anderson. R. E. (2010), Multivariate Data Analysis, 7th ed. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Harris, G. E., dan Cameron, J. E. (2005). Multiple Dimensions of Organizational Identification and Commitment as Predictors of Turnover Intentions and Psychological Well-Being. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue*
- Hellgren, J., Sverke, M. dan Isaakson, K. (1999). A two dimensional approach to job insecurity consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational psychology*. Vol 8 (2): 179-195.
- Indartono, S., dan Chen, C. H. V. (2011). Moderating effects of tenure and gender on the relationship between perception of organizational politics and commitment and trust. *South Asian Journal of Management*, Vol 18(1).
- Martin, Adam., dan Roodt, Gert. (2007). Employee perceptions of organizational commitment, Job Satisfaction and turnover intention in a post-merger institution. *Journal of Industrial Psychology*. Vol 34. No 1 pp. 23-31.
- Mobley, W., H. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63: 408-414.
- Rahthakrishnan, T, Imm Ng, S., Kok, K, T. (2016). Turnover intention of lecturers in Privat University in Malaysia. *Pertanika Journal*.
- Rosser, V.J. (2004). Faculty members' intentions to leave: A national study on their worklife and satisfaction. *Research in Higher Education*, 45(3), 285-309.
- Sora, B., dan J.M. Peiro. (2010). The consequences of job insecurity for employee: The modarator role of job dependence. *International Labour Review*, 149 (1)
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. California: Sage Publication.
- Toly, A. A. (2001). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention pada staf kantor akuntan public. *Jurnal akuntansi dan keuangan*. Vol 3 (2).
- Yani, Dita. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan job insecurity terhadap turnover intention staf pengajar di fakultas kedokteran Universitas Islam Sumatera Utara. *Jurnal Analitika*, Vol 8 (2).

**INSTRUMEN ANGKET PENELITIAN
Kepuasan kerja, Spector (1997)**

1. Saya merasa diberi gaji dalam jumlah yang pantas untuk pekerjaan yang saya lakukan
2. Mereka yang melakukan pekerjaan yang baik memiliki kesempatan yang sama untuk di promosikan
3. Atasan (supervisor) saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaan
4. Paket keuntungan (*benefit*) yang saya dapatkan dari institusi saya bekerja adalah pantas
5. Ketika saya mengerjakan tugas dengan baik, saya menerima pengakuan untuk hal itu, dan itu pantas saya terima
6. Beberapa peraturan dan prosedur kerja membuat saya sulit untuk melakukan pekerjaan dengan baik
7. Saya menyukai orang-orang yang saya ajak kerja
8. Pekerjaan saya menyenangkan
9. Komunikasi diantara organisasi ini terjalin dengan baik
5. Saya berniat untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya baik dalam waktu dekat maupun dalam jangka panjang
6. Saya berkomitmen untuk tetap bekerja di organisasi ini

Job Insecurity, Helgreen (1999)

1. Saya khawatir harus keluar dari perusahaan tempat saya bekerja sebelum saya menginginkannya
2. Ada resiko saya harus meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja pada masa mendatang
3. Saya khawatir akan kehilangan pekerjaan dalam waktu dekat
4. Saya memiliki peluang kerja yang baik di perusahaan tempat saya bekerja
5. Saya merasa bahwa perusahaan tempat saya bekerja dapat menyediakan pekerjaan yang menarik di masa yang akan datang

Turnover intention, Mobley (1978)

1. Saya mempunyai pemikiran untuk keluar dari organisasi ini
2. Saya merasa nyaman dengan organisasi ini
3. Saya mencari perbandingan pekerjaan lain diluar organisasi ini yang cocok dengan saya
4. saya merasa organisasi ini adalah tempat terbaik untuk saya bekerja