

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu. Berikut beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

1. Ratna Juwita (Efektifitas Penerapan Program Penanganan *Turnover* Karyawan Staf Manajemen PT.BEHAESTEX Group, 2015). Dalam penelitiannya peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian secara deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Dimana penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisa tentang penerapan program penanganan *Turnover* Karyawan Staf Manajemen PT. BEHAESTEX Group yang dilakukan dengan cara data berdasarkan keadaan atau fenomena yang nyata dengan hasil training karyawan sebagai satu-satunya program penanganan *Turnover* yang efektif.
2. Hannah Orwah Bula (*Labor Turnover in the Sugar Industry in Kenya*, 2012). Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah eksploratif dan deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dimana populasi yang digunakan adalah seluruh perusahaan gula di industri gula Kenya. Adapun tujuan umum dari penelitian tersebut adalah untuk menetapkan alasan mengapa pekerja meninggalkan industri gula Kenya dan beberapa tujuan khusus seperti menetapkan praktik sumberdaya manusia di industri gula

kenya. Menilai tingkat perputaran tenaga kerja , mengetahui faktor-faktor penyebab perputaran tenaga kerja dan mengidentifikasi kemungkinan solusi terhadap perputaran tenaga kerja di industri gula Kenya. Dengan hasil menunjukkan faktor utama yang menjadi penyebab perputaran tenaga kerja adalah gaji.

3. Raisa Raka Pratiwi (*Turnover Intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung, 2016). Dalam penelitiannya peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuisioner, wawancara dan observasi. Dimana penelitian ini bertujuan untuk mencari faktor internal dan eksternal yang menjadi penyebab *turnover intention* karyawan Departemen *Food and Beverage Service* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. Dengan hasil yang didapatkan oleh peneliti adalah nilai faktor internal sebesar 75,12% artinya 24,88% karyawan berniat untuk keluar dari pekerjaannya sedangkan nilai faktor eksternal 45,55% artinya 55,44% karyawan berniat keluar dari pekerjaannya. Maka diperoleh faktor yang paling dominan untuk karyawan keluar dari pekerjaannya adalah faktor eksternal.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu
dengan Peneliti Saat ini

No	Penelitian terdahulu	Penelitian sekarang	Persamaan	Perbedaan
1	a. Nama: Ratna Juwita (2015)	a.Nama: Reny Windha Sari (2018)	-	Nama peneliti
	b. Judul: Efektifitas Penerapan	b.Judul: Analisis <i>Labour</i>	-	Judul dan objek

	Program Penanganan <i>Turnover</i> Karyawan Staf Manajemen PT.BEHAESTEX Group	<i>Turnover Outlet Pizza Hut Delivery</i> (PHD) Kartini Gresik		penelitian
	c. Pendekatan penelitian: Kualitatif deskriptif	c.pendekatan penelitian: kualitatif dengan metode studi kasus	Pendekatan kualitatif	Kualitatif deskriptif
	d. Teknik analisis: Pekerjaan, mengatur, mengelompokkan, pemberian kode dan mengkategorikannya	d.Teknik analisis: Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan		Pekerjaan, mengatur, mengelompokkan - Kan dan Mengkategorikan
	e. Objek penelitian: PT.BEHAESTEX Group	e.Objek penelitian: <i>outlet Pizza Hut Delivery</i> Kartini Gresik	-	Jenis lokasi
2	a. Nama: Hannah Orwa Bula (2012)	a.Nama: Reny Windha Sari (2018)	-	Nama peneliti
	b. Judul: <i>Labor Turnover in the sugar Industry in Kenya</i>	b. Judul: <i>Analisis Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery</i> (PHD) Kartini Gresik	-	Judul dan objek penelitian
	c. Pendekatan penelitian: Pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksploratif dan deskriptif	c.pendekatan penelitian: kualitatif dengan metode studi kasus	-	Pendekatan kuantitatif
	d. Teknik analisis: Analisis statistik deskriptif	d.Teknik analisis: Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan	-	Analisis statistik deskriptif
	e. Objek penelitian: seluruh perusahaan gula di industri gula Kenya	e.Objek penelitian: <i>outlet Pizza Hut Delivery</i> Kartini Gresik	-	Jenis lokasi
3	a. Nama: Raisa Raka Pratiwi (2016)	a.Nama: Reny Windha Sari (2018)	-	Nama peneliti
	b. Judul:	b. Judul:	-	Judul dan

	<i>Turnover Intention</i> karyawan Departemen <i>Food and Beverage Service</i> di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	<i>Analisis Labour Turnover Outlet Pizza Hut Delivery</i> (PHD) Kartini Gresik		objek penelitian
	c. Pendekatan penelitian: Tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	c.pendekatan penelitian: kualitatif dengan metode studi kasus	-	pendekatan kuantitatif
	d. Teknik analisis: Analisis statistik deskriptif	d.Teknik analisis: Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan	-	Analisis statistik deskriptif
	e. Objek penelitian: Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	e.Objek penelitian: <i>outlet Pizza Hut Delivery</i> Kartini Gresik	-	Jenis lokasi

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumberdaya Manusia

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen tersebut. Menurut Appley dan Oey Ling Lee (2010;16) Manajemen adalah seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat stragtegi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan demikian. Manajemen sumberdaya manusia menurut Sedarmayanti (2013;13) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih,

memberi penghargaan dan penilaian. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sementara Mangkunegara (2011;2) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dengan memastikan penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

2.2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2010;9) Fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan

berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.2.1.3. Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia

Soekidjo (2009:87) menyatakan bahwa tujuan manajemen sumberdaya manusia dapat dijabarkan ke dalam 4 tujuan yang lebih operasional, sebagai berikut:

1. Tujuan Masyarakat (*Societa Objective*).

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal ini kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan dapat memberikan manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Dengan demikian suatu organisasi

mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusia agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

2. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*).

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan atau akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*).

Untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar sumber daya manusia dalam setiap bagian melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.

4. Tujuan Personel (*Personnel Objective*).

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan (*maintain*) terhadap karyawan itu.

2.2.2. Labour Turnover

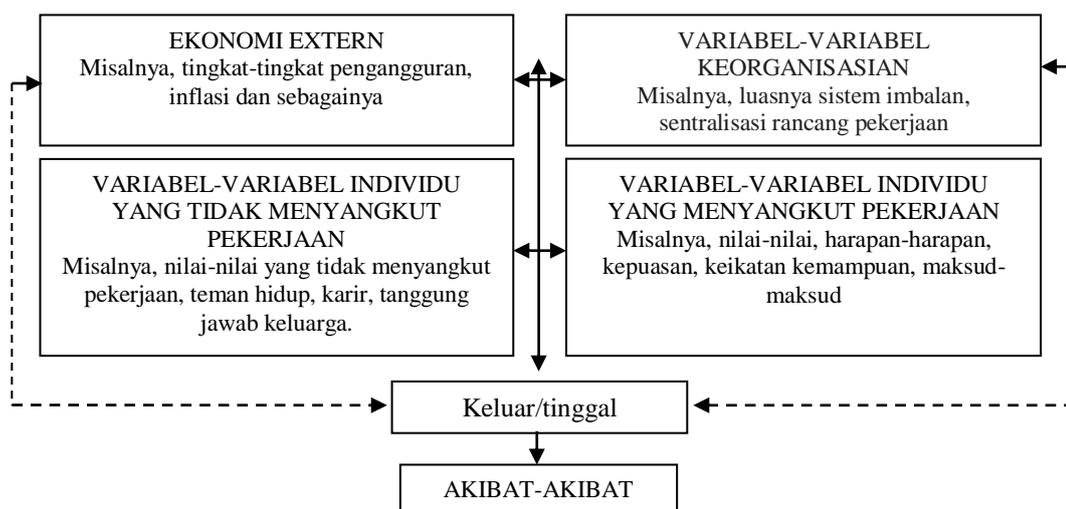
2.2.2.1. Pengertian Labour Turnover

Perputaran karyawan atau labour turnover adalah Proporsi jumlah anggota

organisasi yang secara sukarela (*voluntary*) dan tidak (*non voluntary*) meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu (Ridlo, 2012). Sedangkan menurut Flippo dalam Ridlo (2012;4) *Turnover* adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Pergantian karyawan merupakan keluar masuknya karyawan dari organisasi yang merupakan suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi (Mobley, 2011;1).

2.2.2.2. Faktor-faktor penentu *Labour Turnover*

Mobley (2011;106) menyatakan bahwa istilah faktor-faktor penentu dipergunakan dalam artian umum untuk menggambarkan variabel-variabel yang memiliki kaitan yang sangat kuat dengan *labour turnover* baik langsung, tidak langsung, kausal atau saling berhubungan. Golongan faktor-faktor penentu *labour turnover* tersebut adalah keadaan ekonomi, variabel-variabel keorganisasian, dan variabel-variabel individual. Berikut sajian dalam gambar 2.1



Gambar 2.1
Model-Model Faktor Penentu *Labour Turnover*

1. Ekonomi Extern

a. Tingkat-tingkat pemekerjaan pengangguran

Terdapat hubungan yang jelas antara laju *labour turnover* dan keadaan ekonomi. March dan Simon mengemukakan bahwa “dalam hampir setiap keadaan, satu-satunya peramal *labour turnover* yang paling tepat yakni keadaan ekonomi” , price dalam meninjau pustaka tentang tingkatan-tingkatan pemekerjaan dan laju *labour turnover*, tidak menemukan bukti-bukti yang menyanggah hubungan ini.

b. Komposisi dan bauran angkatan kerja

Sisa dari abad ke duapuluh akan ditandai oleh suatu komposisi dan bauran angkatan kerja yang berbeda sekali dengan dasawarsa sebelumnya. Dewasa ini kita berada pada abad “kekurangan bayi” bukan “kebanyakan bayi”, dan kependudukan mulai tua sebagai akibat ledakan bayi sebelumnya. Sementara para ahli ekonomi secara aktif menganalisis implikasi dari perubahan-perubahan ini. Menejemen dan kepustakaan mengenai sumber daya manusia tidak memusatkan perhatiannya pada jangkauan dan implikasi-implikasi perubahan itu. Drucker dalam Mobley (2011;117) mengemukakan bahwa suatu perubahan penting yang akan terjadi pada dasawarsa yang akan datang adalah struktur dan dinamika angkatan kerja yang berubah-ubah. *labour turnover* pasti merupakan satu implikasi penting dari komposisi dan bauran angkatan kerja yang berubah-ubah.

c. Inflasi

d. Tipe industri

Terdapat tanda-tanda variasi antar industri dalam hal laju *labour turnover*. Namun karena laju industri tidak begitu sering di tabulasi silangkan dengan jabatan, besar kecilnya secara geografis atau variabel-variabel relevan yang potensial lainnya, maka tidak dapat di berikan perumusan umum yang tegas.

2. Variabel-variabel keorganisasian

Satu-satunya perumusan umum yang kuat dapat dibuat perihal kumpulan analisis mengenai variabel-variabel organisasi adalah bahwa laju *labour turnover* itu lebih tinggi pada industri-industri yang membayar lebih kecil. Namun adapun yang dihubungkan dengan laju *labour turnover* yang lebih tinggi yaitu kelompok kerja yang lebih besar dan tingkat-tingkat keterampilan yang lebih rendah dikalangan tenaga kerja halus. Dan bahwa rutinitas atau pengulangan tugas, pertimbangan penyeliaan yang kurang banyak, banyaknya sentralisasi kurangnya keterpaduan, dan kurangnya komunikasi di hubungkan dengan laju *labour turnover* yang lebih tinggi.

3. Variabel-variabel individu yang menyangkut pekerjaan

a. Faktor-faktor demografik dan pribadi

Satu-satunya kesimpulan kuat yang dapat kita tarik dari seperangkat variabel-variabel ini ialah bahwa usia dan masa jabatan mempunyai hubungan negatif yang taat asas dengan *labour turnover*. Ada bukti

bahwa informasi biografis yang berbobot dapat bermanfaat tetapi harus dinilai silang. Selanjutnya terbatasnya jumlah penelitian mengenai sumber penyerahan tenaga kerja memberi kesan adanya hubungan yang bermanfaat, dengan sumber-sumber informal yang memperagakan *labour turnover* yang lebih kecil. Minat, bakat, dan kemampuan telah dihubungkan dengan *labour turnover*, tetapi jumlah, mutu, dan hasil-hasil penelitian seperti itu tidak cukup untuk membenarkan hubungan ini. Alhasil bukti-bukti mengenai *labour turnover* dan kepribadian, jenis kelamin, pendidikan, profesionalisme prestasi kerja, dan kemangkiran tetap tidak meyakinkan.

b. Variabel-variabel terpadu

Telah disarankan sejumlah variabel yang mencoba untuk memadukan perbedaan-perbedaan individual, cerapan berbagai segi keorganisasian, dan lingkungan ekstern. Variabel-variabel ini mencakup kepuasan terhadap pekerjaan, aspirasi-aspirasi dan harapan karir, keikatan pada organisasi, tekanan jiwa, harapan-harapan yang menyangkut pekerjaan-pekerjaan lain, dan maksud berperilaku.

4. Variabel-variabel individu yang tidak menyangkut pekerjaan

Secara naluriah, keputusan individu untuk meninggalkan pekerjaan kelihatannya bukan hanya melibatkan penilaian mengenai pekerjaannya yang sekarang dan mungkin juga yang akan datang baik di dalam maupun diluar organisasinya, tetapi juga penilaiannya mengenai variabel-variabel yang

tidak berkenaan dengan pekerjaan seperti keluarga, pilihan-pilihan mengenai hal-hal yang santai, gaya hidup dan sebagainya.

Hingga sekarang, sebagian besar dari penelitian-penelitian mengenai *labour turnover* telah memusatkan perhatian pada hal-hal yang umumnya disebut “tanggung jawab keluarga”. Ini merupakan suatu faktor yang kompleks yang diukur dengan berbagai cara, termasuk jumlah dan usia anak-anak, status perkawinan, dan sebagainya. Meskipun perumusan umum yang sederhana itu tidak mungkin, Mucinsky dan Tuttle mengemukakan bahwa ada satu hubungan yang positif antara tanggung jawab keluarga dan *labour turnover*, tetapi ini menjadi sederhana bila ditentukan apakah karyawan itu menjadi pencari nafkah utama atau hanya sebagai penunjang.

2.2.2.3. Pengendalian *Labour Turnover*

Menurut Grensing dalam Ridlo (2012;20) ada beberapa hal yang harus dilakukan perusahaan dalam memerangi masalah tingginya tingkat keluar masuknya karyawan yakni:

1. Mengevaluasi kembali praktek perekrutan karyawan. Mungkin perusahaan sedang mempekerjakan karyawan yang kualifikasinya terlalu tinggi dan tentu saja memiliki kemungkinan besar untuk merasa jemu atau tak puas.
2. Mempekerjakan kembali mantan karyawan. Ini bisa memberikan kesan kepada yang lain bahwa perusahaan ini adalah sungguh tempat yang baik untuk bekerja jika sampai orang yang sudah keluar pun masuk kembali.
3. Mempertimbangkan pengembangan rencana pensiun atau pembagian keuntungan.

4. Meyakinkan diri bahwa perusahaan telah membuat kesempatan bagi promosi adil dan dapat dimengerti dengan baik.
5. Membuka saluran komunikasi bagi manajemen. Ketika karyawan tak mengerti tujuan dari perusahaan dan bagaimana hal itu akan mempengaruhi hidup mereka, rasa tak puas bisa berkembang.
6. Meningkatkan penggunaan insentif non finansial. Penghargaan terhadap prestasi kerja, tanggung jawab tambahan adalah beberapa cara untuk melakukan hak ini.
7. Melakukan interview untuk karyawan yang mau pindah kerja dan meninggalkan perusahaan.
8. Menanyakan kepada karyawan sekarang tentang apa yang mereka suka dan tidak suka dari hal yang dipraktikkan di perusahaan. Survei sikap merupakan cara baik untuk mendapatkan informasi.
9. Melakukan penilaian secara teratur. Para karyawan perlu tahu bagaimana kerja mereka.

2.2.2.4. Dampak *Labour Turnover*

Dampak *labour turnover* bagi organisasi diantaranya adalah (Ridlo, 2012;16):

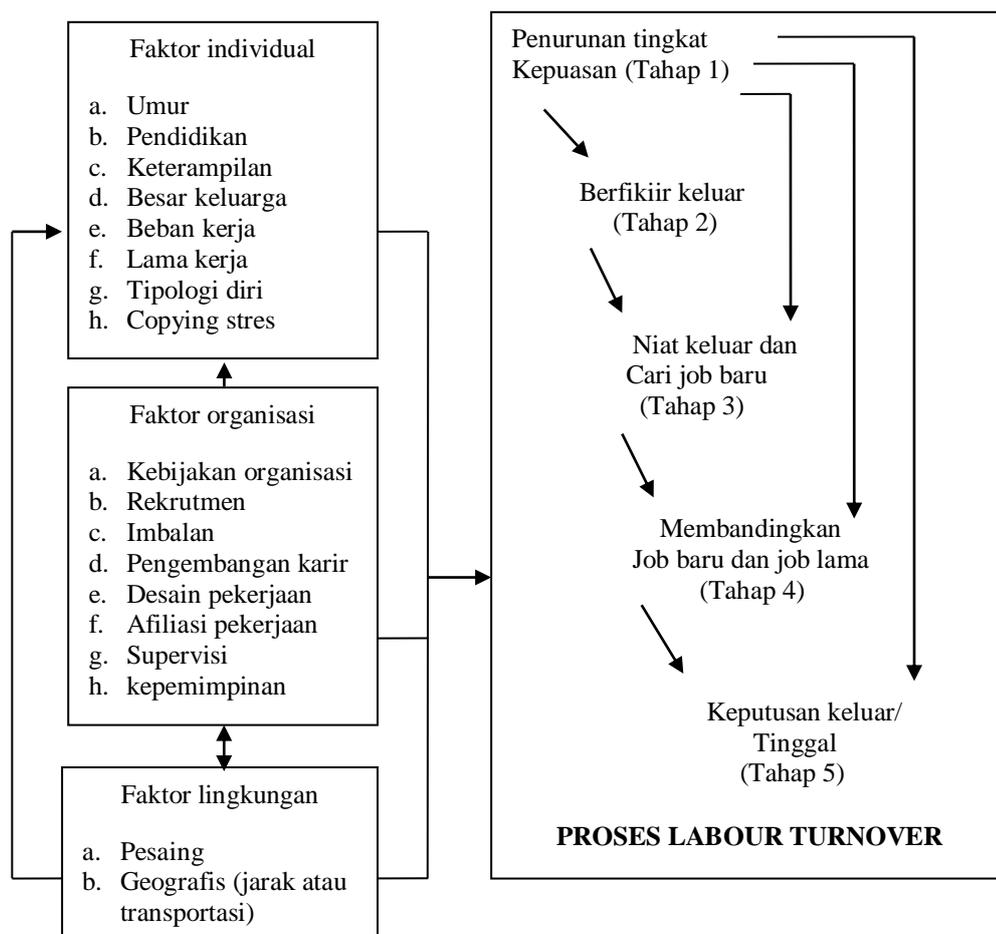
1. Biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi, penarikan dan mempelajari pergantian.
2. Biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.

4. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi;
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan;
6. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
7. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan produksi.

2.2.2.5. Proses *Labour Turnover*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mengambil keputusan apakah dia akan keluar dari suatu institusi atau tetap tinggal (Ridlo, 2012;11).

Gambar 2.2 menjelaskan proses *Labour turnover*.



Gambar 2.2
Proses Labour Turnover

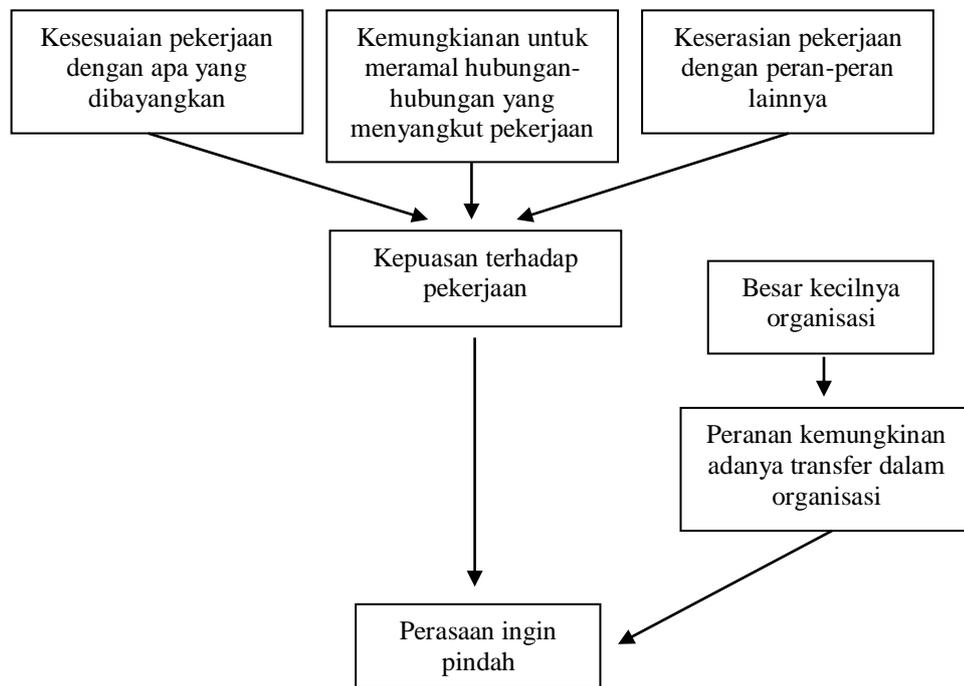
Gambar 2.2 menjelaskan tentang model *turnover* yang diajukan Abelson dalam Ridlo (2012;12) tersebut, dimana di dalamnya terdapat beberapa tahap yang mungkin dilalui sebelum seseorang memutuskan untuk keluar dari suatu organisasi atau instansi. Pada gambar tersebut dapat dilihat bahwa tahap pertama dalam proses *turnover* dimulai ketika karyawan mengevaluasi pekerjaannya yang sekarang, kemudian mereka menyadari bahwa mereka puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Berawal dari penurunan tingkat kepuasan maka selanjutnya pada tahap kedua dan ketiga yaitu akan mempengaruhi penurunan motivasi yang dicirikan antara lain: stres, sakit fisik, malas bekerja, kualitas rendah, komunikasi personal kurang, masa bodoh dengan tugas pekerjaannya. Pada akhirnya akan memutuskan untuk berfikir dan berniat keluar untuk mencari pekerjaan baru. Pada tahap keempat karyawan membandingkan pekerjaan alternatif dengan pekerjaannya sekarang serta membuat suatu keputusan untuk tinggal atau keluar dan tahap kelima adalah tindakan untuk tinggal atau keluar dari organisasi.

2.2.2.6. Model-Model Konseptual *Labour Turnover*

1. Model March dan Simon

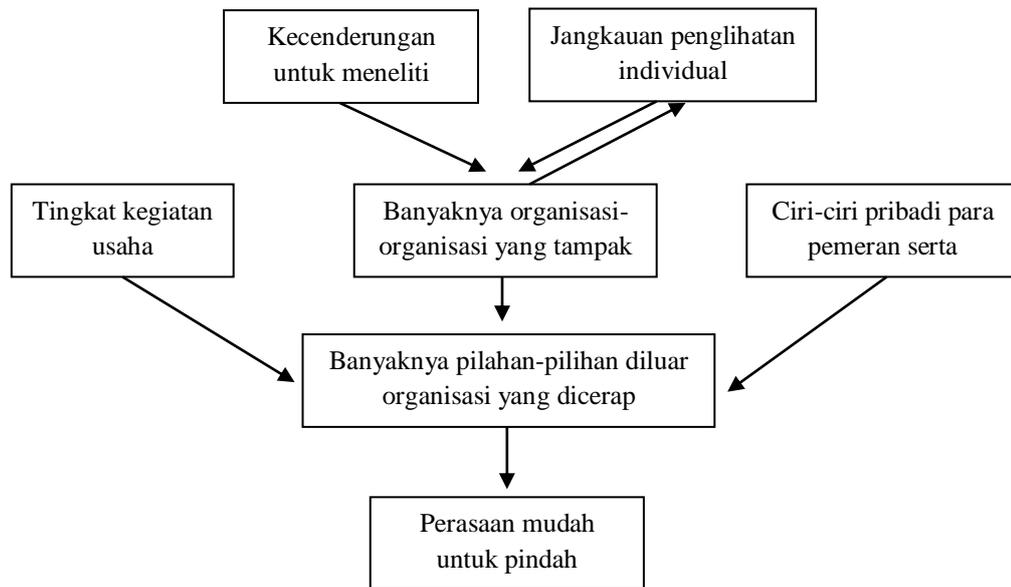
Dalam model-model *Labour turnover* yang dikemukakan oleh March dan Simon, model “keputusan untuk berperan serta” mempunyai dua komponen yang berbeda, tetapi saling mengait, yang apabila diterapkan pada peran serta karyawan akan:

- a. Menimbulkan perasaan ingin pindah dari organisasi.
- b. Menimbulkan perasaan mudah pindah dari organisasi.



Gambar 2.3
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perasaan Ingin Pindah Kerja

Gambar 2.3 menggambarkan konsep mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perasaan ingin pindah kerja. Kedua kontribusi utama itu adalah perasaan puas terhadap pekerjaan dan perasaan terhadap kemungkinan untuk di transfer dalam organisasi. Perasaan puas terhadap pekerjaan dianggap sebagai fungsi kesesuaian antara pekerjaan dan apa yang di bayangkan oleh karyawan, kemungkinan meramal hubungan-hubungan pekerjaan dan keserasian antara pekerjaan dan apa yang dibayangkan oleh karyawan dianggap sebagai fungsi keterampilan ke penyeliaan, jumlah imbalan, peran serta dalam penugasan, pendidikan dan laju perubahan status dan penghasilan.

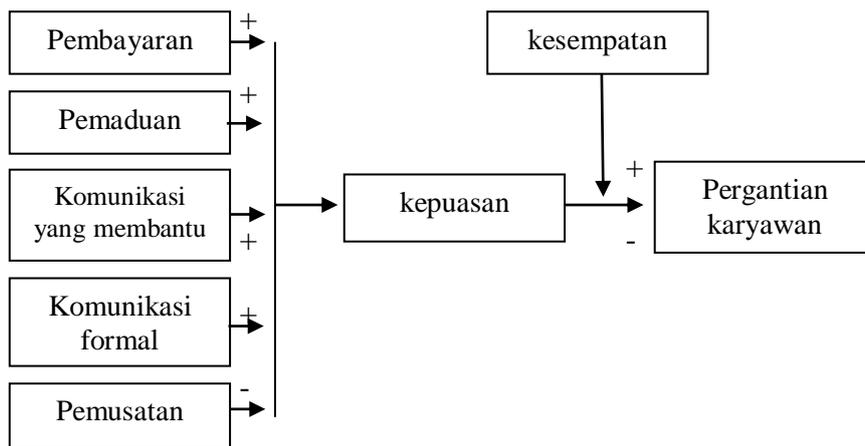


Gambar 2.4
Faktor-Faktor Utama Yang Mempengaruhi Perasaan Mudah Untuk Pindah

Gambar 2.4 melukiskan konsep mereka tentang faktor-faktor utama yang mempengaruhi perasaan mudah untuk pindah. banyaknya pilihan-pilihan diluar organisasi dianggap sebagai fungsi tingkat kegiatan usaha. Ciri-ciri pribadi para pemeran serta, termasuk jenis kelamin, usia, status sosial, masa jabatan, dan spesialisasi, dan banyaknya organisasi-organisasi yang tampak. Pada tingkat organisasi, yang terakhir ini dianggap berkaitan dengan prestise, kemungkinan membeda-bedakan produk, laju pertumbuhan dan banyaknya organisasi yang tampak dianggap berkaitan dengan keberagaman hubungan-hubungan antar pribadi, jangkauan penglihatan individual, dan kecenderungan untuk meneliti.

2. Model Price

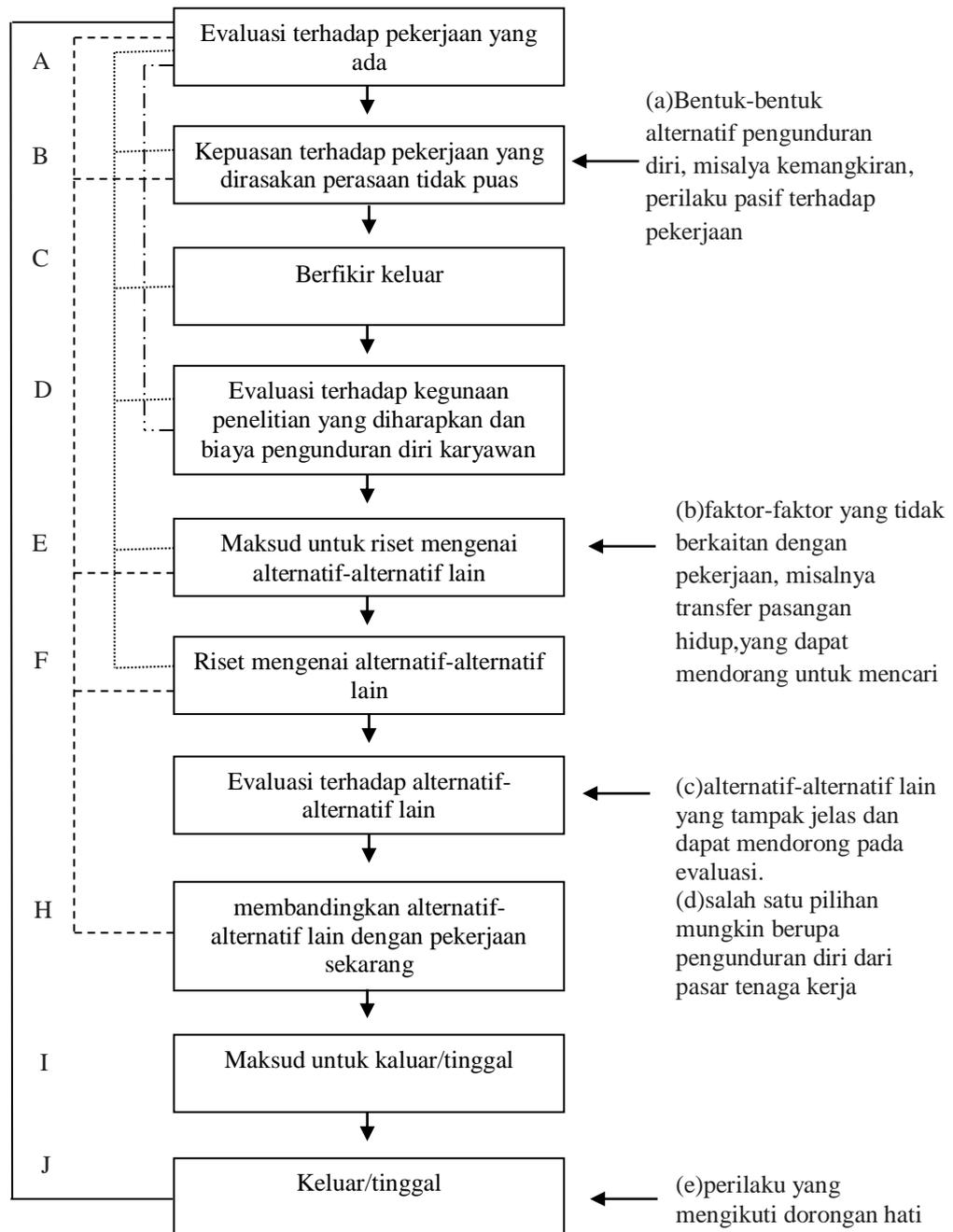
Price dalam Mobley (2011;161) menyajikan suatu model dari faktor-faktor penentu beserta variabel-variabel yang mengganggu yang di kaitkan dengan pergantian karyawan. Berikut penyajian Price tersebut:



Gambar 2.5
Model Price Mengenai Faktor Penentu Dan Variabel-Variabel Yang Menghambat

3. Model hubungan perantara mobley

Model ini mengemukakan bahwa perasaan tidak puas menimbulkan pikiran-pikiran untuk keluar, mendorong pada pengevaluasian perilaku, mendorong pada pengevaluasian berbagai alternatif lain, bermaksud keluar, dan akhirnya pergantian karyawan. Disarankan agar menarik kesimpulan yang memberikan umpan balik pada setiap tahap dalam proses itu. Berikut model hubungan perantara Mobley tersebut.



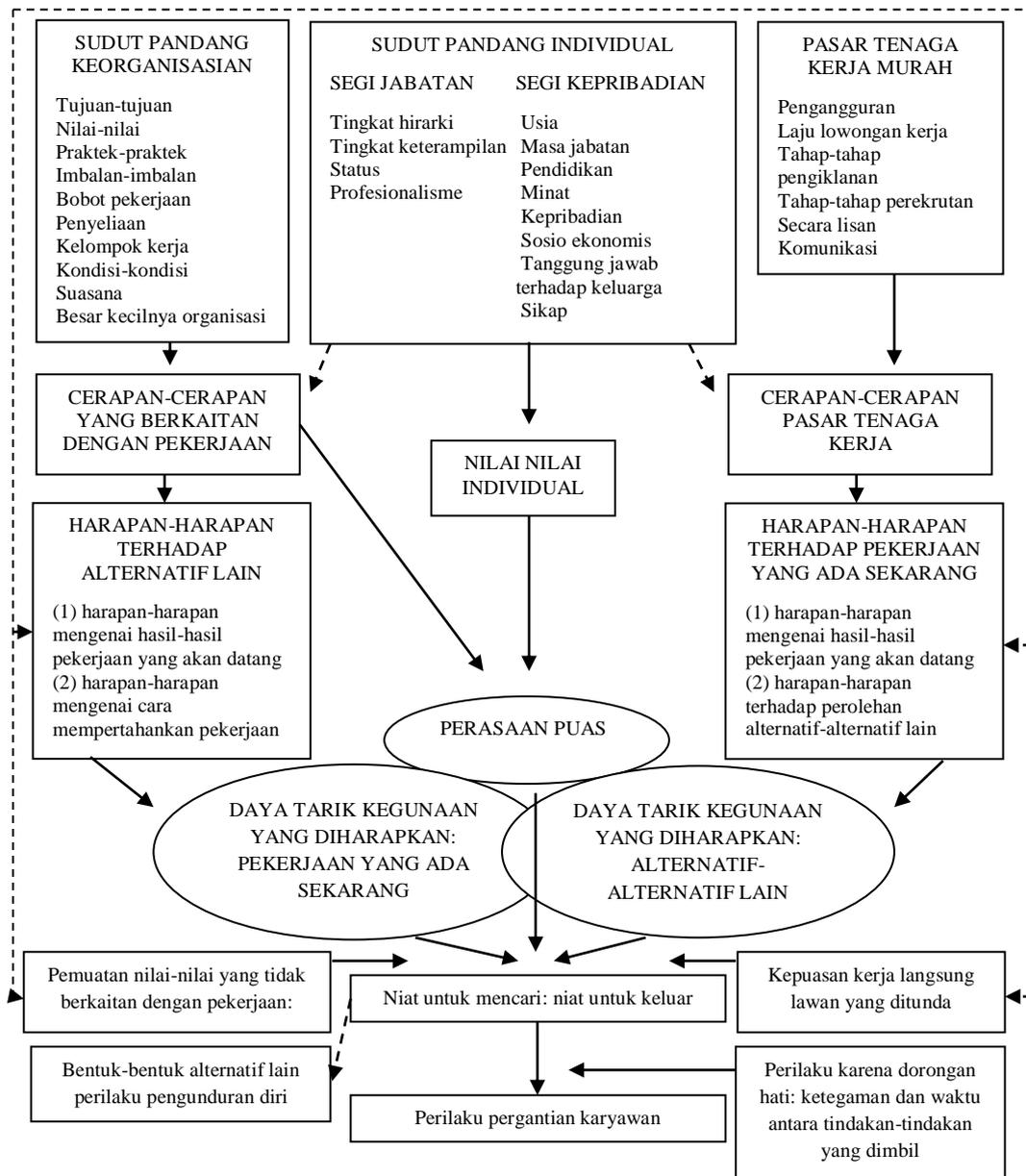
Gambar 2.6
Model Hubungan Perantara Mobley

4. Model Mobley dan kawan-kawan yang diperluas

Model Mobley, Griffeth, Hand, dan Meglino dalam Mobley (2011;168)

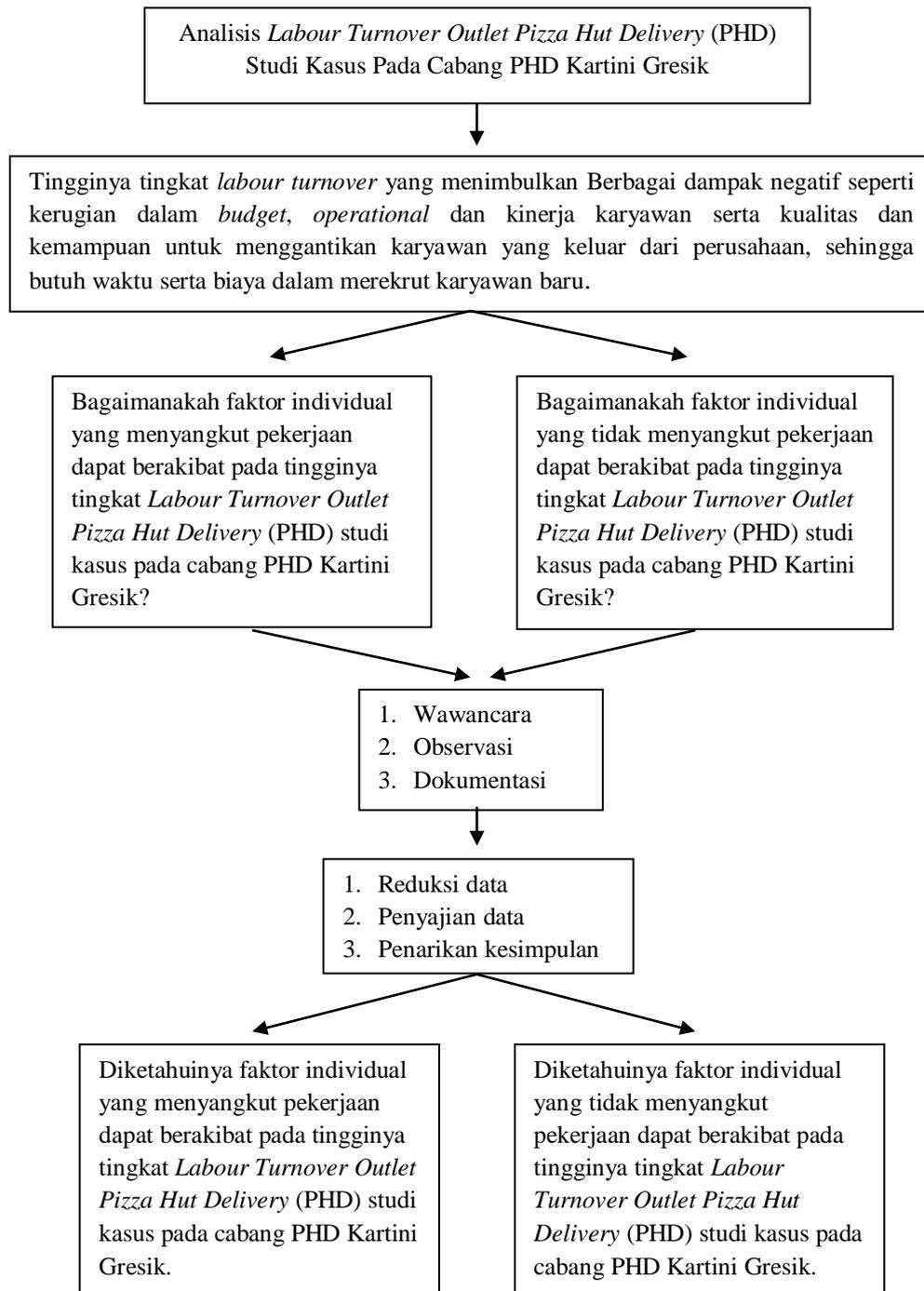
model ini mengemukakan bahwa ada empat macam faktor utama yang

menentukan niat untuk keluar yang diikuti dengan *Labour turnover*: (1) Rasa puas tidak puas terhadap pekerjaan, (2) Kegunaan yang diharapkan dari peran-peran kerja intern, (3) peran-peran kerja ekstern (bagi organisasi) (4) hal-hal yang bersifat kebetulan yang tidak menyangkut pekerjaan.



Gambar 2.7
Suatu Model Proses *Labour Turnover* Yang Diperluas

2.3. Kerangka Konseptual



Gambar 2.8
Kerangka Konseptual