

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai dasar teori yang digunakan sebagai acuan dalam menganalisis variabel penelitian, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian. Teori-teori yang digunakan penulis sebagai dasar dari penelitian adalah sebagai berikut :

2.1.Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan mengacu pada tujuan yang dikejar individu dalam mencapai prestasi. Orientasi tujuan adalah variabel motivasi yang diharapkan dapat mempengaruhi alokasi usaha selama pembelajaran (Joo dan Park, 2010). Orientasi tujuan dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu, orientasi tujuan kinerja (ego/sosial) dan orientasi tujuan pembelajaran (tugas atau penguasaan).

- a. Orientasi tujuan kinerja menurut Alexander and Knippenberg (2014) dalam Huang (2016) adalah keinginan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan orang lain dan menghindari penilaian negatif. Orientasi tujuan kinerja mengacu pada keinginan untuk menunjukkan kemampuan seseorang kepada orang lain dan untuk menerima evaluasi positif dari orang lain. Kemampuan adalah atribut pribadi yang tetap, tidak terkendali, dan karena itu karyawan cenderung menafsirkan sebagai umpan balik penilaian tentang diri sendiri. Individu dengan orientasi tujuan kinerja yang berperforma tinggi tertarik untuk

menunjukkan kompetensi tugas melalui perolehan penilaian positif dan menghindari penilaian negatif. Individu semacam itu cenderung menghindari tantangan, mengurangi usaha dan ketekunan setelah mengalami kegagalan, dan takut evaluasi negatif dari orang lain (Buttonet *et al.*, 1996 dalam Joo dan Park, 2010).

- b. Orientasi tujuan pembelajaran menurut Alexander and Knippenberg (2014) dalam Huang (2016) adalah pekerjaan yang berfokus pada penugasan, dimana keberhasilan di dapatkan melalui pembelajaran. Misalnya menurut Bunderson and Sutcliffe (2013) dalam Huang (2016) orientasi tujuan pembelajaran berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

Orientasi tujuan pembelajaran mencerminkan keinginan untuk terlibat dalam kegiatan yang menantang, keinginan untuk memperbaiki diri sendiri, dan kecenderungan untuk mengevaluasi kinerja orang lain. Orientasi tujuan pembelajaran mengacu pada keinginan untuk meningkatkan kompetensi seseorang dengan mengembangkan keterampilan baru dan menguasai situasi baru. Individu dengan orientasi tujuan belajar tinggi fokus pada peningkatan kompetensi belajar dan / atau tugas mereka, mencari tantangan, dan bertahan dalam kasus kegagalan (Dweck dan Leggett, 1988 dalam Joo dan Park, 2010).

Orientasi tujuan pembelajaran dapat digunakan sebagai pendorong dari perilaku kerja inovatif. Inovatif dalam hal ini adalah tugas yang

kompleks dan menantang yang memiliki resiko kegagalan yang tinggi. Karyawan ini tidak mempermasalahkan kesalahan atau kegagalan yang akan terjadi karena karyawan tersebut beranggapan bahwa kesalahan merupakan bagian dari sebuah proses belajar itu sendiri.

2.2. Budaya Belajar Organisasional

Budaya belajar organisasional merupakan salah satu komponen kontekstual kunci untuk meningkatkan komitmen organisasional. Pernyataan ini didefinisikan sebagai organisasi yang terampil dalam menciptakan, memperoleh, mentransfer pengetahuan, dan memodifikasi perilaku untuk mencerminkan pengetahuan dan wawasan baru (Joo dan Park, 2010). Watkins dan Marsick, 1997 dalam Joo dan Park (2010) memberikan kerangka kerja yang mengidentifikasi tujuh tindakan penting untuk sebuah organisasi pembelajaran :

1. Menciptakan kesempatan belajar yang berkesinambungan;
2. Mempromosikan penyelidikan dan dialog;
3. Mendorong kolaborasi dan pembelajaran tim;
4. Membangun sistem untuk menangkap dan berbagi pembelajaran;
5. Memberdayakan masyarakat untuk memiliki visi kolektif;
6. Menghubungkan organisasi dengan lingkungan; dan
7. Menggunakan pemimpin yang memodelkan dan mendukung pembelajaran di tingkat individu, tim, dan organisasi.

Belajar di tingkat organisasi bukan mengenai jumlah orang yang belajar, namun individu membawa potret organisasi di dalamnya. Potret-potret ini dapat mendeteksi perubahan dalam organisasi dan nilai-nilai kebersamaan. Belajar sangat diperlukan oleh seorang karyawan agar organisasi berubah menjadi lebih baik. Ketika seorang karyawan meningkatkan kapasitas untuk belajar, karyawan tersebut dapat meningkatkan kapasitas organisasi secara keseluruhan, selama organisasi bersikap menerima upaya karyawan untuk menggunakan pembelajaran dan menempatkannya pada organisasi untuk mengaktifkan, mendukung dan memberi penghargaan atas apa yang telah dipelajari.

Organisasi pembelajaran melibatkan lingkungan di mana pembelajaran organisasi terstruktur sehingga kerja tim, kolaborasi, kreativitas, dan proses pengetahuan memiliki makna dan nilai kolektif. Budaya belajar organisasional berarti dalam sebuah organisasi memiliki kemampuan untuk mencapai, menyebarkan pengetahuan dan mengubah sikap untuk memberikan wawasan yang lebih luas. Yang *et al.*, (2004) memberikan sebuah definisi yang menyatakan bahwa organisasi pembelajaran ditandai dengan keterlibatan seluruh karyawan dalam proses kolaborasi yang dilakukan bersama-sama, perubahan kolektif yang diarahkan pada nilai dan prinsip-prinsip organisasi.

2.3.Umpa Balik Pengembangan

Umpa balik pengembangan mengacu pada sejauh mana atasan memberi karyawan informasi bermanfaat yang memungkinkan karyawan untuk belajar, mengembangkan, dan memperbaiki pekerjaan (Zhou, 2003). Terlibat dalam praktik ini, atasan memberi karyawan informasi yang relevan dengan perilaku yang mengarahkan karyawan untuk memperbaiki kinerjanya di masa depan tanpa adanya tekanan untuk hasil tertentu. Praktik informasi ini dirancang untuk meningkatkan motivasi terhadap tugas itu sendiri dan orientasi terhadap pembelajaran dalam peningkatan perbaikan pekerjaan. Pada umumnya karyawan akan sangat senang apabila mendapatkan umpa balik positif dari organisasinya.

Sebaliknya jika atasan tidak memberikan umpa balik pengembangan, maka informasi-informasi untuk meningkatkan motivasi karyawan tidak akan tersampaikan dengan baik. Hal tersebut akan menyebabkan karyawan kurang tertarik untuk belajar dan meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki, akibatnya organisasi tidak akan berkembang menjadi lebih baik.

Dengan adanya umpa balik pengembangan ini maka organisasi dapat memberikan solusi terbaik atas segala permasalahan yang dihadapi karyawan saat bekerja. Jika atasan hanya memberikan perintah terhadap bawahannya tanpa mengetahui permasalahan yang dihadapi karyawan tersebut, maka ada kemungkinan karyawan tidak ingin bertahan dalam organisasi. Umpa balik pengembangan yang diberikan organisasi juga

harus dapat dipahami oleh karyawan sehingga karyawan dapat dengan mudah memahami masukan dari organisasi.

2.4. Kepuasan Karier

Menurut Quick *et al.*, (2009) kepuasan karier merupakan kondisi emosi yang positif yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang atau pengalaman kerjanya yang terdiri atas 5 dimensi. Pertama gaji (*pay*), jumlah gaji yang diterima dan sejauh mana gaji tersebut dipandang adil dalam organisasi. Kedua, pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) yaitu sejauh mana sebuah pekerjaan menawarkan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan mendapatkan tanggung jawab terhadap individu. Ketiga, kesempatan promosi (*promotion opportunities*) yaitu peluang untuk kenaikan pangkat dalam organisasi. Keempat supervisi (*supervision*) yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan perilaku yang mendukung. Kelima yang terakhir adalah rekan kerja (*coworkers*) yaitu sejauh mana sesama karyawan mendukung dalam organisasi. Semakin puas karyawan atas pekerjaannya maka semakin meningkat kinerja karyawan tersebut sehingga semakin produktif dan dapat menghasilkan karier yang sukses.

Menurut Judge *et al.*, 1995 dalam Joo dan Park (2010) kepuasan karier didefinisikan sebagai hasil kerja yang diakumulasikan sebagai hasil pengalaman kerja. Model kepuasan karier mencakup sejumlah variabel demografi, *human capital*, dan motivasi. Di masa lalu, banyak penelitian

tentang kepuasan karier yang memandang individu pasif dan dipengaruhi oleh faktor situasional. Namun, studi yang lebih baru mengasumsikan bahwa kepribadian melalui perilaku tertentu dapat memiliki efek langsung terhadap lingkungan. Seibert et al., 1999 dalam Joo dan Park (2010) menambahkan beberapa peneliti telah memperhatikan hal ini berkaitan dengan mempelajari kepuasan karier. Kepuasan karier dapat dilihat sebagai hasil kumulatif dari perilaku selama periode waktu yang lama, kepribadian cenderung berperan secara langsung.

Herzberg et al (1959) dalam Ibrahim *et al.*, (2004) mengungkapkan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan seorang karyawan dalam organisasi. Pertama, faktor *hygiene* seperti kebijakan organisasi, gaji dan tunjangan, hubungan antar karyawan dan atasan, dan kondisi kerja mempengaruhi ketidakpuasan. Kedua, motivator seperti prestasi, pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan profesionalitas anggota organisasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.5. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang mengenal dan terikat pada organisasinya. Menurut Mowday *et al.*, 1982 dalam Joo dan Park (2010) komitmen organisasional mengacu pada perasaan individu tentang organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasi menunjukkan bahwa terdapat ikatan psikologis yang

dimiliki seorang karyawan dengan sebuah organisasi dan telah ditemukan terkait dengan tujuan dan nilai organisasi, perilaku sebagai investasi dalam organisasi, dan kemungkinan bertahan dalam organisasi.

Komitmen organisasional dikonseptualisasikan sebagai respons afektif yang dihasilkan dari evaluasi situasi kerja yang menghubungkan individu dengan organisasi. Meyer dan Allen, 1991 dalam Joo dan Park (2010) menyebut ketiga komponen tersebut sebagai komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Tiga karakteristik komitmen organisasional adalah:

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi.
2. Keinginan untuk memberikan banyak usaha atas nama organisasi.
3. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Mowday *et al.*, 1982 dalam Joo dan Park, 2010).

Komitmen organisasional mendapat perhatian dalam literatur, Meyer dan Allen, 1991 dalam Sloan *et al.*, (2017) memperkenalkan definisi yang mencakup tiga dimensi komitmen organisasional. Dimensi pertama adalah *Affective Commitment* (AC), yang digambarkan sebagai ikatan emosional pada seseorang dan keterlibatannya dengan organisasi. Porter *et al.*, 1974 dalam Sloan *et al.*, (2017) lebih lanjut menggambarkan AC sebagai penerimaan dan keyakinan dalam tujuan organisasi. Seorang karyawan dengan tingkat AC yang tinggi terhadap sebuah organisasi dapat menimbulkan rasa sukarela dan bersemangat untuk bekerja yang tidak

dikarenakan karyawan membutuhkan pekerjaan, namun karena keinginannya untuk bekerja di dalam organisasi tersebut (Meyer *et al.*, 1993).

Dimensi kedua adalah *Continuance Commitment* (CC), yang mengacu pada kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi (Meyer dan Allen, 1991 dalam Sloan *et al.*, 2017). Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*) berkaitan dengan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Menurut Meyer *et al.*, (1993), komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran individu mengenai biaya yang dapat muncul ketika meninggalkan organisasi. Karyawan akan lebih memilih untuk tinggal dalam organisasi ketika sadar bahwa jika karyawan pergi ada kemungkinan karyawan tersebut tidak akan menemukan posisi yang lebih baik ditempat baru.

Dimensi ketiga adalah *Normative Commitment* (NC), yang mencerminkan kewajiban untuk mempertahankan keanggotaan dengan organisasi. Menurut Tarigan dan Ariani (2015), *Normative Commitment* (NC) mengacu kepada perasaan dan tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan dengan NC yang tinggi harus tetap bersama organisasinya karena hal tersebut merupakan suatu keputusan yang tepat. Karyawan akan merasa bertanggung jawab atas tunjangan kompensasi yang diterima dari organisasi dengan berusaha dalam bekerja untuk organisasi tersebut (Meyer *et al.*, 1993).

Karyawan yang berkomitmen memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi, bekerja dengan baik, menunjukkan perilaku keorganisasian, dan cenderung berperilaku produktif dan tidak merusak (Meyer *et al.*, 1993). Karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasinya dapat menurunkan tingkat ketidakhadiran dan tingkat *turnover*.

2.6. Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan untuk berpindah dari suatu perusahaan namun belum pada tahap realisasi. Ada banyak penelitian yang mengkonfirmasi keterkaitan antara *turnover intention* dan perilaku aktual untuk pergi. Menurut Joo dan Park (2010) *turnover intention* sebagai elemen kunci dalam pemodelan perilaku perputaran karyawan, para ilmuwan telah menentukan tujuan perilaku karyawan adalah satu-satunya alat peramalan terbaik.

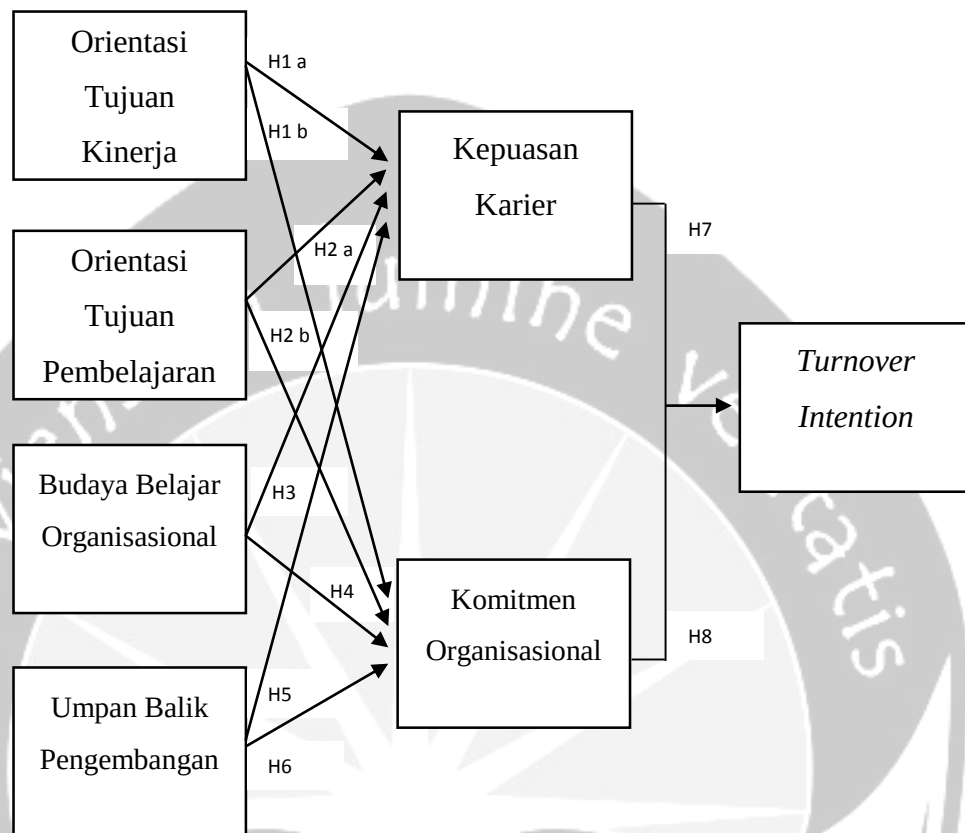
Turnover intention digunakan dalam cakupan yang luas meliputi keseluruhan tindakan penarikan diri yang dilakukan oleh karyawan. Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dari dalam individu berupa adanya niat untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih layak, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Armstrong (2006) menambahkan bahwa terdapat beberapa hal yang mengakibatkan karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi yaitu, gaji yang lebih tinggi,

prospek kerja yang lebih baik, keamanan yang lebih baik, kesempatan yang lebih untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan, lingkungan pekerjaan yang lebih baik, hubungan yang kurang baik antara sesama karyawan ataupun atasan, intimidasi, dan hal-hal yang bersifat personal (sakit, pindah tempat tinggal, dan lain sebagainya).

Abelson (1987) juga menyatakan karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dibagi menjadi dua kategori yaitu perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena alasan gaji, kondisi pekerjaan, adanya organisasi lain yang dirasa lebih baik, sedangkan *unavoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena perubahan jalur karier atau faktor keluarga.

Menurut Armstrong (2006), *turnover intention* karyawan memiliki biaya yang cukup mahal. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan organisasi untuk menghindari *turnover intention* yaitu *leaving cost*; biaya gaji dan administrasi karyawan yang keluar, biaya langsung dalam merekrut pengganti, biaya langsung untuk pengenalan terhadap pengganti, biaya yang dikeluarkan atasan untuk menyediakan pelatihan, kehilangan input dari karyawan yang keluar sebelum digantikan, dan kerugian yang timbul dari pergantian karyawan dari pengenalan sampai karyawan tersebut sepenuhnya terlatih.

2.7. Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Menurut Brett dan VandeWalle, 1999 dalam Joo dan Park (2010) orientasi tujuan kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karier dan komitmen organisasional karyawan ketika manajer memberikan tugas dan umpan balik yang sesuai. Orientasi tujuan pembelajaran berfokus pada peningkatan kompetensi belajar (Dweck dan Leggett, 1988 dalam Joo dan Park, 2010). Karyawan yang memiliki orientasi belajar memiliki pola respons adaptif, sehingga menghasilkan pengaruh positif.

Lim, 2003 dalam Joo dan Park (2010) berpendapat ada korelasi yang signifikan antara komitmen organisasional afektif dan pembelajaran

organisasi. Ada kemungkinan semakin banyak karyawan merasa bahwa sebuah organisasi menyediakan kesempatan belajar, pemberdayaan, koneksi sistem, dan kepemimpinan strategis yang berkesinambungan, semakin tinggi keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya sehingga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan meningkatnya kepuasan karyawan.

Jaworski dan Kohl, 1991 dalam Joo dan Park (2010) menemukan umpan balik pengembangan dari atasan memungkinkan karyawan untuk mempelajari cara-cara yang lebih baik dalam melakukan sesuatu, meningkatkan kompetensi, dan meningkatkan kepuasan kinerja. Umpan balik pengembangan memberikan informasi tentang seberapa baik karyawan memenuhi harapan organisasi dan persyaratan kerja untuk tujuan perbaikan di masa depan. Oleh karena itu, kemungkinan umpan balik perkembangan akan menghasilkan komitmen organisasional yang lebih tinggi.

Kepuasan karier merupakan prediktor signifikan dari perputaran karyawan. Karyawan yang ingin keluar dari perusahaan biasanya adalah karyawan yang memiliki kesejahteraan dan kepuasan yang rendah terhadap perusahaannya (Joo dan Park, 2010). Karyawan yang berkomitmen untuk suatu organisasi akan tetap berada di dalamnya. Joo dan Park (2010) menyatakan konsekuensi dari komitmen organisasional telah dipelajari secara ekstensif, oleh karena itu komitmen organisasi didasarkan berkaitan dengan pergantian karyawan.

2.8.Hipotesis Penelitian

2.8.1. Orientasi tujuan kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan karier dan komitmen organisasional karyawan ketika manajer memberikan tugas yang sesuai dan umpan balik yang diterima mampu meningkatkan kekuatan dari orientasi tujuan kinerja. Joo dan Park (2010) menyatakan orientasi tujuan kinerja dapat dikaitkan dengan kepuasan karier. Kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan akan merasa puas dengan tugas yang dapat dengan mudah karyawan tersebut mendapatkan hasil tanpa upaya tambahan dibandingkan karyawan lain. Adanya kecocokan antara orientasi tujuan kinerja dan organisasi memungkinkan karyawan lebih berkomitmen pada organisasinya, sehingga bagi karyawan yang merasa tidak dapat mengaktualisasikan orientasi tujuan di tempat kerja, ada konsekuensi yang harus diterima misalnya, karyawan harus mencari organisasi lain yang sesuai dengan orientasi tujuan karyawan tersebut.

H1a. Orientasi tujuan kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karier.

H1b. Orientasi tujuan kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

2.8.2. Karakteristik organisasi yang berorientasi pada pembelajaran meliputi aspek seperti berbagi pengetahuan, pelajaran di tempat

kerja, pemberdayaan, kerja tim dan sebagainya. Karakteristik dari organisasi pembelajaran dapat memiliki pengaruh terhadap kepuasan karier. Karyawan yang memiliki orientasi tujuan pembelajaran yang tinggi menunjukkan aspirasi manajerial yang lebih tinggi dan kepuasan karier yang dimonitor secara terus-menerus (Egan, 2005; Godshalk dan Sosik, 2003 dalam Joo dan Park, 2010).

H2a. Orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karier.

Kemampuan adalah atribut yang mudah dibentuk dan dapat dikembangkan (Bell dan Kozlowski, 2002; Fisher dan Ford, 1998 dalam Joo dan Park, 2010). Kemampuan juga mengarah pada keterlibatan tugas intrinsik dan usaha terus-menerus untuk organisasi (Maurer, 2002; Pintrich, 2000 dalam Joo dan Park, 2010). Jadi, orientasi tujuan pembelajaran akan mempengaruhi komitmen karyawan.

H2b. Orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

2.8.3. Budaya belajar organisasional meningkatkan kepuasan karier (Egan et al., 2004 dalam Joo dan Park, 2010). Menurut Joo dan Park (2010) menambah wawasan mengenai cara pandang karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan

karier. Dorongan untuk terus belajar mengenai budaya organisasi yang luas dan keterbukaan pemikiran, memungkinkan untuk mengubah sikap dan pendapat karyawan terhadap pekerjaan dan meningkatkan kepuasan karier karyawan.

H3. Budaya belajar organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karier.

2.8.4. Karakteristik organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasional. Joo dan Park (2010) juga menambahkan ada korelasi yang signifikan antara komitmen organisasional dan pembelajaran organisasi. Ada kemungkinan semakin banyak karyawan merasa sebuah organisasi menyediakan kesempatan belajar, pemberdayaan, koneksi sistem, dan kepemimpinan strategis yang berkesinambungan, semakin tinggi keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya.

H4. Budaya belajar organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

2.8.5. Beberapa penelitian menurut Joo dan Park (2010) menunjukkan umpan balik pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karier. Jaworski dan Kohl (1991) dalam Joo dan Park (2010) menemukan umpan balik positif dari atasan memungkinkan karyawan untuk mempelajari cara-cara yang lebih baik dalam

melakukan sesuatu, memperkuat perilaku yang sesuai, meningkatkan kompetensi karyawan secara keseluruhan, dan meningkatkan kepuasan kinerja dalam pemasaran penjualan.

H5. Umpan balik pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karier.

2.8.6. Umpan balik pengembangan memberikan informasi tentang seberapa baik karyawan memenuhi harapan organisasi dan persyaratan kerja untuk tujuan perbaikan di masa depan. Umpan balik pengembangan berperan penting karena memungkinkan karyawan untuk mengalami perasaan positif dan koneksi tentang diri karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, kemungkinan umpan balik pengembangan akan menghasilkan komitmen organisasional yang lebih tinggi.

H6. Umpan balik pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

2.8.7. Seorang karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan berfikir untuk berhenti, berniat mencari pekerjaan baru dan meninggalkan organisasinya. Kepuasan karier merupakan prediktor dari *turnover intention* yang berpengaruh secara negatif. Karyawan kemungkinan besar ingin keluar dari perusahaan ketika kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja karyawan rendah terhadap perusahaannya,

kepuasan terhadap kesempatan kerja merupakan prediktor signifikan dari *turnover intention* (Wright dan Bonett, 1992 dalam Joo dan Park, 2010).

H7. Kepuasan karier berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*.

2.8.8. Seorang karyawan yang berkomitmen untuk suatu organisasi akan tetap berada di pekerjaannya dengan segala kondisi yang ada. Joo dan Park (2010) menyatakan konsekuensi dari komitmen organisasional telah dipelajari secara ekstensif. Komitmen organisasional akan berpengaruh secara negatif dengan *turnover intention*, ketika seorang karyawan berkomitmen pada organisasi, karyawan tersebut tidak akan dengan mudah meninggalkannya.

H8. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*.