

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk menunjang pelaksanaan penelitian yang berjudul : “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Mengambil Pensiun Dini”, akan diuraikan mengenai teori-teori yang mendukung. Yang pertama diuraikan mengenai Pengembangan Organisasi, yang meliputi efektifitas perusahaan dan upaya-upaya perusahaan untuk mewujudkan keefektifitasan perusahaan. Yang kedua mengenai *Downsizing*. Yang ketiga akan diuraikan seputar Program Pensiun Dini serta alasan-alasan perusahaan menggunakan Program Pensiun Dini. Bagian empat adalah mengenai Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja. Bagian kelima mengenai Intensi. Dan untuk bagian keenam akan dibahas mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi mengambil pensiun dini.

### 2.1 Pengembangan Organisasi

Dalam mengikuti persaingan, perusahaan harus meningkatkan daya kompetitif dan mutu perusahaan. Untuk meningkatkan daya kompetitif tersebut perusahaan harus mengembangkan organisasinya melalui program pengembangan organisasi.

#### 2.1.1 Definisi Pengembangan Organisasi

Banyak tokoh-tokoh yang telah mengungkapkan definisi Pengembangan Organisasi. Definisi yang dikutip dalam Munandar (2001) sesuai dengan pandangan Beckhard (1996) menyebutkan bahwa pengembangan organisasi adalah suatu upaya yang harus memenuhi lima kriteria yaitu: 1). yang direncanakan 2). yang dampaknya mencakup seluruh organisasi 3). yang dimanajementi oleh puncak, untuk 4). meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui 5). intervensi-intervensi yang direncanakan ke dalam proses-proses organisasi dengan menggunakan pengetahuan berperilaku

Sedangkan Mc Gill (1980) dalam (Munandar, 2001) mengemukakan pengembangan organisasi adalah suatu proses sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi, sehingga mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan

efisiensi, efektivitas dan kesehatan. Secara operasional pengembangan organisasi adalah suatu proses normatif untuk memperhatikan pertanyaan:

- “Di mana nyatanya kini berada?”
- “Di mana seharusnya kita berada?”
- “Bagaimana dari tempat di mana kita nyatanya berada dapat mencapai tempat di mana kita seharusnya berada?”

Sementara itu Greenberg (2003) mendefinisikan Pengembangan Organisasi (*organizational development*) adalah suatu teknik ilmu sosial (*social science techniques*) yang dibuat untuk merencanakan dan menerapkan suatu perubahan dalam lingkungan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan perkembangan personal setiap individu dan meningkatkan efektifitas fungsi organisasi.

Dari ketiga uraian definisi Pengembangan Organisasi di atas yang telah dikemukakan oleh Beckhard, Mc Gill dan Greenberg dapat disimpulkan bahwa setiap perusahaan yang melakukan pengembangan organisasi bertujuan untuk memenuhi kriteria kesehatan (*health*) organisasi dan meningkatkan keefektifitasan perusahaan.

### **2.1.2 Efektifitas Perusahaan**

Kefektifan didefinisikan oleh Robbins (1990) sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Tujuan yang dimaksud adalah kondisi yang penting bagi keberhasilan sebuah organisasi yaitu kelangsungan hidup.

Selanjutnya Munandar (2001) mengemukakan efektifitas perusahaan adalah suatu tingkat prestasi perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, artinya sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Efektifitas dapat dirumuskan dalam “Maksimaks”, yaitu memaksimumkan tujuan dan memaksimumkan pencapaian tujuan.

Dari ke dua definisi diatas mengenai efektifitas perusahaan yang dikemukakan oleh Robbins dan Munandar dapat disimpulkan bahwa efektifitas perusahaan adalah suatu tingkat prestasi perusahaan dalam mewujudkan tujuannya dan memaksimumkan pencapaian tujuan tersebut yang penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan.

### 2.1.2.1 Upaya-Upaya untuk Mencapai Efektifitas Perusahaan

Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan untuk membuat perusahaan berjalan lebih efektif menurut teori organisasi, yang dikemukakan oleh Robbins (1990), antara lain:

- Pemasaran misalnya, memandu para manajer dalam meningkatkan pendapatan dan konsumen dalam pasar.
- Konsep keuangan membantu manajer agar menggunakan dana yang diinvestasikan ke dalam organisasi secara optimal.
- Konsep manajemen produksi serta manajemen operasional membantu merencanakan proses produksi yang efisien.
- Prinsip akuntansi membantu para manajer melalui informasi yang dapat meningkatkan kualitas dari keputusan yang mereka buat
- Dalam teori organisasi juga mengemukakan bahwa untuk meningkatkan efektifitas perusahaan dapat dilakukan dengan merubah struktur organisasi perusahaan menjadi struktur organisasi yang tepat.

## 2.2 Downsizing

Dari uraian upaya-upaya yang dilakukan perusahaan demi untuk mewujudkan efektifitas perusahaan seperti disebutkan diatas salah satu upaya perusahaan pada poin empat adalah membuat struktur organisasi yang tepat. Salah satu cara untuk membuat struktur organisasi yang tepat dapat dilakukan dengan melakukan perubahan struktur organisasi pada perusahaan. Perubahan struktur organisasi tersebut, dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu *downsizing*, *outsourcing*, *rightsizing* dan *reengenering* (Byars, 2005)

Saat ini *downsizing* merupakan strategi yang populer dilakukan di perusahaan-perusahaan. Sekitar 1.4 juta perusahaan di dunia mengeluarkan pegawai yang dinilai tidak produktif. Perusahaan-perusahaan yang melakukan *downsizing* tersebut antara lain: Sears, IBM, Boeing, Kodak, GE (Noe, 2003).

### 2.2.1 Definisi *Downsizing*

*Downsizing* adalah suatu proses pengurangan secara besar-besaran jumlah managerial dan pegawai lainnya pada suatu perusahaan (Byars, 2005), hal tersebut

senada dengan apa yang dikemukakan oleh Greenberg (2003), dimana dikemukakan bahwa *Downsizing* adalah pengurangan jumlah pegawai secara besar-besaran dan membentuk posisi-posisi pegawai yang lebih efektif.

Selanjutnya dalam Noe (2003) dikemukakan bahwa *downsizing* adalah suatu rencana untuk mengeliminasi pegawai dengan jumlah yang besar, yang direncanakan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan.

Dari ketiga definisi *downsizing* diatas yang dikemukakan oleh Byars, Greenberg dan Noe dapat disimpulkan bahwa *downsizing* adalah suatu proses yang direncanakan untuk pengurangan jumlah pegawai pada suatu perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan.

### **2.3 Pensiun dini**

Dari uraian bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *downsizing* adalah proses pengurangan pegawai. Beberapa cara pengurangan pegawai diantaranya adalah *layoff, termination, early retirement inducement, voluntary resignation inducement* (Byars, 2005). Saat ini, cara yang umum dilakukan pada perusahaan adalah *early retirement inducement* (suatu program rangsangan untuk pensiun dini), hal ini dapat dilihat dengan adanya reaksi yang positif dari pasar usaha, karena investor menyukai terjadinya pengurangan biaya perusahaan dalam jangka waktu singkat dibandingkan harus menunggu dalam jangka waktu yang relatif lama (Dessler, 2002).

#### **2.3.1 Definisi Pensiun Dini**

Isaksson & Johanson (2000) mengemukakan bahwa pensiun dini adalah pensiun sebelum usia yang ditetapkan seseorang untuk pensiun.

Selain itu Dessler (2002) menjelaskan pensiun (*retirement*) sebagai titik dimana seseorang berhenti bekerja dari suatu lingkungan kerja di perusahaan, biasanya antara umur 60 – 65 tahun. Saat ini pensiun seseorang menjadi lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Usia pensiun normal di Indonesia adalah 56 tahun. Tetapi sekarang jumlah orang yang pensiun di bawah umur 56 tahun semakin meningkat karena adanya tawaran pensiun dini.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pensiun dini adalah keluarnya

seseorang dari posisinya dalam suatu organisasi atau jenjang karir tertentu, sebelum usia pensiun yang sesuai dengan peraturan Indonesia (56 tahun).

### 2.3.2 Program Pensiun Dini

Carrel (1991) mengemukakan bahwa program pensiun dini merupakan program yang ditawarkan oleh perusahaan untuk merangsang pegawai memutuskan keluar dari perusahaan. Hal ini demi untuk mendukung tujuan perusahaan yang juga sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah.

Namun perlu ditekankan bahwa program pensiun dini ini adalah suatu penawaran yang diberikan kepada pegawai untuk keluar dari perusahaan, bukan suatu pemberhentian kerja, sehingga pegawai yang memilih untuk mengambil pensiun dini harus secara sukarela dan bebas dari tekanan (Dessler, 2002). Sehingga program pensiun dini ini merupakan program yang berperikemanusiaan karena pegawai dikeluarkan tidak dengan cara pemecatan, namun keluarnya pegawai dari perusahaan tetap diberi penghargaan dengan diberikannya kompensasi (Noe, 2003). Menurut Byars (2005) kompensasi adalah seluruh penghargaan yang diterima oleh pegawai sebagai penghargaan pada pekerjaannya oleh perusahaan, sesuai dengan pendapatannya yang diterimanya, berbagai bonus dan keuntungan-keuntungan lainnya.

Program pensiun dini ini secara esensial bertujuan untuk mengurangi pegawai, dengan menggunakan pendekatan "*grenade*" yaitu suatu program yang dilakukan sekali namun sangat menggemparkan dan diharapkan mendapatkan hasil yang maksimal. Biasanya program pensiun dini ditawarkan melalui *early retirement window*, "*Window*" yang dimaksudkan adalah program ini hanya diberikan dalam waktu yang terbatas oleh perusahaan Noe (2003).

### 2.3.3 Faktor-Faktor yang Berperan sebagai Prediktor Pegawai Mengambil Pensiun Dini

Dalam suatu hasil penelitian yang dikemukakan oleh Mein (2000) pada pegawai di salah satu departemen pemerintahan di Inggris mengemukakan beberapa prediktor pegawai mengambil pensiun dini yaitu masalah keuangan,

jabatan pegawai, kondisi kesehatan, kepuasan dalam bekerja dan status marital, prediktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Masalah keuangan : pegawai yang memiliki masalah keuangan lebih cenderung mengambil pensiun dini dibandingkan pegawai yang tidak memiliki masalah keuangan.
- Jabatan pegawai : pegawai yang memiliki jabatan yang rendah cenderung mengambil pensiun dini dibandingkan dengan pegawai yang berada dalam jabatan yang lebih tinggi.
- Kondisi kesehatan : pegawai yang memiliki penyakit yang berarti cenderung mengambil pensiun dini dibandingkan dengan pegawai yang memiliki penyakit ringan.
- Kepuasan dalam bekerja : pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya lebih cenderung mengambil pensiun dini dibandingkan pegawai yang puas dengan pekerjaannya.
- Status Marital : pegawai yang tidak menikah atau janda/duda lebih cenderung mengambil pensiun dini dibandingkan pegawai yang berkeluarga.

Lebih lanjut, Beehr dalam Taylor, 1995 juga mengemukakan prediktor-prediktor pegawai untuk pensiun dini yaitu:

- Faktor personal : mengacu pada kesehatan dan keadaan keuangan.
- Faktor psikologi : sikap terhadap pensiun, harapan terhadap aspek sosial pensiunan dan orientasi terhadap waktu luang.
- Faktor kerja dan organisasi : termasuk di dalamnya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dan besarnya fasilitas dari perusahaan yang diberikan untuk para pegawai.

Dua tokoh diatas yaitu Mein dan Beehr telah mengemukakan prediktor-prediktor pegawai mengambil pensiun dini. Salah satu prediktor yang dikemukakan keduanya yaitu mengenai kepuasan kerja. Dari Mein, mengungkapkan pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya akan cenderung mengambil pensiun dini. Sedangkan Taylor pun mendukung pernyataan dari Mein

yaitu ketidakpuasan kerja merupakan prediktor pegawai mengambil pensiun dini. Sehingga peneliti tertarik untuk melihat lebih lanjut mengenai kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap pengambilan pensiun dini.

## **2.4 Kepuasan Kerja**

Sebagaimana telah diuraikan diatas oleh Mein dan Taylor salah satu prediktor pegawai mengambil pensiun dini adalah ketidakpuasan kerja. Sehingga dapat diperkirakan bahwa pegawai yang memiliki kecenderungan keluar dari perusahaan atau intensi mengambil pensiun dini yaitu dimulai dengan ketidakpuasan kerja. Hal tersebut membuat kepuasan kerja menjadi salah satu variabel dalam penelitian ini. Karenanya dirasa perlu untuk membahas lebih lanjut mengenai kepuasan kerja serta alat ukur kepuasan kerja yang akan digunakan dalam penelitian mengenai pensiun dini.

Dalam pembahasan tersebut akan dikemukakan mengenai definisi kepuasan kerja, faset-faset kepuasan kerja, pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang dipakai dalam penelitian pensiun dini ini dan respon ketidakpuasan kerja.

### **2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Spector (1997) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan seseorang mengenai pekerjaan mereka dan faset-faset yang berbeda, yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Perasaan tersebut berkisar mengenai kesukaan (kepuasan) atau ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya Howell dan Dipboye, 1986 (dalam Munandar, 2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat suka atau tidak sukanya pegawai terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

Sedangkan Robbins (2003) mengemukakan Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) adalah sikap umum seseorang mengenai pekerjaannya; yang timbul akibat perbedaan antara jumlah ganjaran positif yang diterima dengan jumlah yang ia percaya seharusnya ia terima.

Selanjutnya kepuasan kerja menurut Byars (2005) dapat diartikan sebagai sikap pegawai terhadap pekerjaan dan perasaan senang terhadap situasi lingkungan bekerjanya.

Dari keempat definisi diatas yang dikemukakan oleh Robbins, Howell & Dipboye, Spector dan Byars disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dan sikap seseorang yang merefleksikan apa yang dirasakannya mengenai pekerjaan, baik secara keseluruhan maupun dari faset-faset pekerjaannya dan dapat terbentuk dari perbedaan antara jumlah ganjaran positif yang diterima dengan jumlah yang ia persepsikan seharusnya diterima.

#### 2.4.2 Faset-Faset Kepuasan Kerja Spector

Diantara banyak skala pengukuran kepuasan kerja, dalam penelitian ini akan mengukur kepuasan kerja berdasarkan *Job Satisfaction Survey* yang dikembangkan oleh Spector (1997). Spector mengembangkan teori kepuasan kerja berdasarkan tokoh sebelumnya yaitu Locke yang juga mengungkapkan teori kepuasan kerja yaitu teori *discrepancy*, yang berisikan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari perbedaan antara harapan dan kenyataan. Namun Spector hanya melihat konsep kepuasan kerja sebagai suatu kenyataan (dalam Spector, 1997).

*Job Satisfacton Survey* ini terdiri dari sembilan faset yang membentuk kepuasan kerja secara umum. Faset-faset kepuasan kerja tersebut adalah:

1) Gaji/*Pay* (lebih lanjut akan disebut dengan gaji)

Faset ini mengukur kepuasan pegawai terhadap gaji yang diterima dan kenaikan gaji.

2) Promosi/*Promotion* (lebih lanjut akan disebut dengan promosi)

Faset ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapat promosi.

3) Supervisi/*Supervision* (lebih lanjut akan disebut dengan supervisi)

Faset ini mengukur kepuasan kerja pegawai sehubungan dengan kepuasan seseorang individu dengan penyelia/atasan langsung.

4) Tunjangan Tambahan/ *Fringe Benefit* (lebih lanjut akan disebut dengan tunjangan tambahan)

Faset ini mengukur sejauh mana pegawai merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan.

5) Penghargaan Non Materi/*Contingent Reward* (lebih lanjut akan disebut



dengan penghargaan non materi)

Faset ini mengukur sejauh mana pegawai merasa puas terhadap penghargaan-penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

6) Prosedur Operasional /*Operation Procedure* (lebih lanjut akan disebut dengan prosedur operasional)

Faset yang mengukur kepuasan sehubungan dengan kondisi operasional di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan kondisi operasional di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang individu diantaranya adalah kondisi birokrasi di perusahaan, peraturan dan prosedur kerja, dan beban kerja.

7) Rekan Kerja /*coworker* (lebih lanjut akan disebut dengan rekan kerja)

Faset yang mengukur kepuasan yang berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja.

8) Tipe Pekerjaan/*nature of work* (lebih lanjut akan disebut dengan tipe pekerjaan)

Faset yang mengukur kepuasan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri.

9) Komunikasi/*communication* (lebih lanjut akan disebut dengan komunikasi)

Faset yang mengukur berhubungan dengan kepuasan terhadap komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan.

Selain itu Spector (1997) menekankan bahwa kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya dapat dilihat secara lebih lengkap melalui pendekatan faset-faset tersebut. Hal ini disebabkan karena seorang pegawai dapat memiliki sikap yang berlainan terhadap masing-masing faset. Sehingga ketidakpuasan kerja pada masing-masing individu dapat ditimbulkan oleh faset yang berbeda-beda namun tidak menutup kemungkinan ditimbulkan dengan faset yang sama.

### 2.4.3 Pendekatan Pengukuran Kepuasan Kerja

Pada umumnya terdapat dua pendekatan yang digunakan oleh para ahli dalam mengukur kepuasan kerja (Spector, 1997):

1) Pendekatan Global (*Global Approach*)

Pendekatan ini mengukur kepuasan kerja sebagai sebuah konstruk yang utuh dan menyeluruh.

## 2) Pendekatan Faset (*Facet Approach*)

Pendekatan ini memandang kepuasan kerja terdiri dari perasaan-perasaan dan sikap-sikap seseorang mengenai sejumlah elemen atau faset dari pekerjaan. Selain itu, menurut pendekatan ini, seseorang mungkin saja merasa puas pada faset tertentu, tetapi merasa tidak puas pada faset yang lain. Hal ini sesuai dengan yang diuraikan pada bagian 2.4.2 faset-faset pada kepuasan kerja.

Dari kedua pendekatan di atas, digunakan kedua pendekatan tersebut yaitu pendekatan global dan pendekatan faset. Pendekatan tersebut digunakan karena pada penelitian ini ingin mengukur kepuasan kerja secara menyeluruh dan juga melihat meninjau faset-faset dari kepuasan kerja tersebut.

### 2.4.4 Respon Ketidakpuasan Kerja

Selain Mein dan Beehr yang telah mengemukakan mengenai ketidakpuasan kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu Robbins, Noe dan Byars.

Robbins (2003) mengemukakan bahwa seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Gambar 2.1 memberikan empat respon pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Ke empat respon tersebut yaitu;

- 1) Keluar (*exit*), perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Termasuk untuk mencari posisi baru maupun meminta berhenti.
- 2) Menyuarakan (*voice*), dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup memberikan saran untuk perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- 3) Kesetiaan (*loyalty*), pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang tepat”.
- 4) Mengabaikan (*neglect*), secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen pada hari kerja, datang terlambat, motivasi yang berkurang, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.



Gambar 2.1 : Respon terhadap ketidakpuasan kerja  
 Sumber : Robbins, 2003, hal. 81

Dan juga Noe (2003) mengungkapkan bahwa ketidakpuasan seorang pegawai terhadap pekerjaannya (*job dissatisfaction*) merupakan penyebab utama seorang pegawai untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Manifestasi dari pengunduran diri tersebut yaitu *behaviour change*, *physical job withdrawal* dan *psychological job withdrawal*. Dalam aspek *physical job withdrawal* biasanya dilakukan dengan keluar dari pekerjaannya.

Selanjutnya Byars (2005) mengemukakan bahwa pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, akan cenderung bertingkah laku yang dapat merugikan perusahaan yaitu dengan keluar dari pekerjaannya.

Dari uraian diatas, diketahui salah satu yang dikemukakan oleh Robbins (2003) respon ketidakpuasan kerja yaitu keluar dari perusahaan. Selanjutnya Noe (2003) mengemukakan bahwa ketidakpuasan seseorang pegawai penyebab utama pegawai keluar dari pekerjaannya. Kemudian Byars (2005) mengemukakan bahwa pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih besar untuk keluar. Dari ketiga tokoh tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung untuk keluar .

## 2.5 Intensi

Seperti telah dikemukakan bahwa penelitian ini mengenai pensiun dini yaitu mengenai perilaku keluar pada orang yang melakukan pensiun dini. Dimana telah dijelaskan oleh Robbins (2003), Noe (2003), Byars (2005) bahwa ketika pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya akan cenderung untuk keluar dari perusahaan. Keluar dari perusahaan ini dapat dilakukan dengan mengambil pensiun dini. Sedangkan dalam penelitian ini ingin melihat keadaan pegawai yang masih aktif

pada perusahaannya, sehingga objek penelitian bukan perilaku keluar melainkan kecenderungan untuk keluar atau intensi untuk keluar. Menurut Ajzen (2005) intensi seseorang akan berubah menjadi perilaku yang aktual pada waktu yang dianggap tepat. Karena itu perlu dibicarakan mengenai kecenderungan untuk keluar atau intensi untuk keluar melalui program pensiun dini.

### 2.5.1 Definisi Intensi

Fishbein dan Ajzen (1975) mendefinisikan intensi sebagai kedudukan seseorang dengan kebolehdjadian subyektif berkaitan mengenai hubungan antara dirinya dengan tindakan tertentu.

Selanjutnya Ajzen (2005) mengemukakan seseorang akan membentuk suatu intensi untuk menciptakan suatu perilaku tertentu, hingga pada waktu yang dianggap tepat dimana individu akan melakukan suatu usaha sehingga mengubah keinginan tersebut menjadi sebuah perbuatan. Jadi, intensi untuk meninggalkan pekerjaan berarti kemungkinan subyektif seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya yang akhirnya dapat berubah menjadi perbuatan keluar dari organisasi secara aktual. Jadi dapat disimpulkan bahwa intensi dapat meramalkan perilaku untuk keluar.

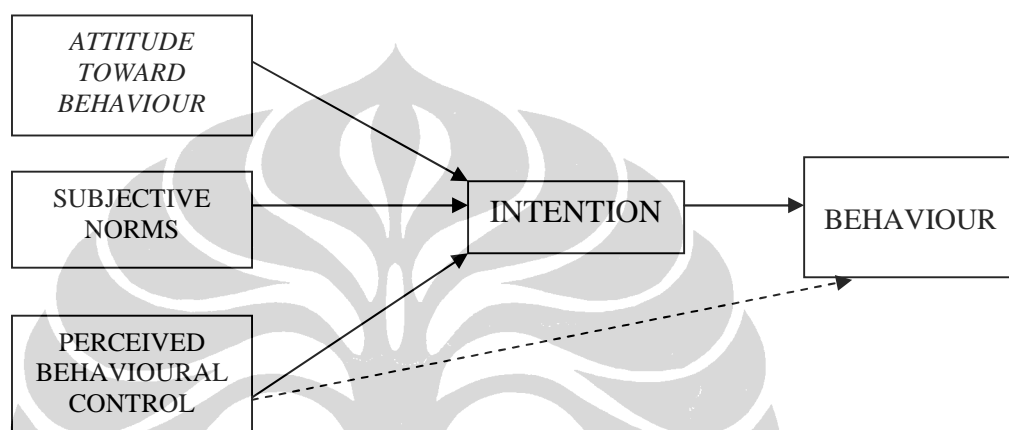
### 2.5.2. Teori Intensi

Ada dua teori yang dikemukakan oleh Ajzen (2005) mengenai intensi yaitu teori *reasoned to action* dan teori *planned behaviour*. Teori *reasoned action* mengemukakan dua determinan yaitu *attitude* dan *subjective norm*. Sedangkan teori *planned behaviour* merupakan lanjutan dari teori yang pertama dengan ditambahkan satu determinan lagi yaitu *perceived behaviour control*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori *planned behaviour*, karena itu akan dijelaskan lebih lanjut mengenai teori *planned behaviour*.

#### 2.5.2.1 Theory of Planned Behaviour

Dalam *theory of planned behaviour*, intensi (tingkah laku tertentu) memiliki tiga determinan penting. Determinan yang pertama yaitu *attitude toward the behaviour*, *attitude* ini berhubungan dengan evaluasi positif atau evaluasi

negatif yang dilakukan individu pada tingkah laku tertentu. Determinan yang kedua adalah *subjective norm*, hal ini berhubungan dengan bagaimana persepsi individu terhadap kondisi lingkungan sosialnya untuk menampilkan atau tidak menampilkan tingkah laku tertentu tersebut. Untuk determinan yang ketiga adalah *perceived behaviour control*, berhubungan dengan kemampuan individu untuk menampilkan tingkah laku tertentu. Untuk mengetahui lebih jelas hubungan ketiga determinan tersebut, dapat dilihat pada gambar 2.2. sebagai berikut:



Gambar 2.2 : *The theory of planned behaviour.*  
 Sumber : Ajzen, 2005.  
 Hal : 118

Seperti yang dapat dilihat pada gambar 2.2 diatas, perilaku individu hanya ditentukan oleh intensinya untuk melakukan tingkah laku tertentu. Intensi selanjutnya ditentukan oleh sikap (*attitude*), norma subyektif (*subjective norm*), kontrol (*perceived behaviour control*). Dalam model ini, ketiga determinan tersebut dapat mempengaruhi perilaku hanya melalui intensi. Kecuali pada *perceived behaviour control* yang dapat memprediksi langsung tingkah laku (lebih jelasnya dapat dilihat pada bab 2.5.3.3). (Lebih lanjut akan disebut dengan *attitude*, *subjective norm* dan *perceived behaviour control*)

Sehingga dapat disimpulkan, individu akan menampilkan suatu tingkah laku tertentu jika individu mengevaluasi positif tingkah laku tersebut, ketika individu merasa lingkungan mendukung untuk melakukan tingkah laku tertentu dan juga ketika individu percaya bahwa individu memiliki kemampuan dan kesempatan untuk menampilkan tingkah laku tertentu. Perlu ditekankan juga, kontribusi dari ketiga unsur tersebut bervariasi pada setiap individu (Ajzen, 2005)

Dalam modul Susianto, 2000 dinyatakan belum terdapat bobot pada masing-masing determinan yang berpengaruh pada intensi. Sehingga secara rasionalisasi, intensi bisa digambarkan dengan hasil penjumlahan dari ketiga determinan tersebut yaitu *attitude*, *subjective norm* dan *perceived behaviour control*, semakin besar ketiga determinan tersebut semakin besar pula intensi yang dihasilkan, kontribusi setiap determinan tersebut berbeda pada setiap individu. Sehingga skor intensi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$I: (Ab) + (SN) + (PBC) \text{ (Rumusan.1)}$$

Keterangan:

- I : intensi untuk melakukan tingkah laku b  
 Ab : sikap (*attitude*) terhadap tingkah laku b  
 SN : norma subyektif (*subjective norm*)  
 PBC : kontrol tingkah laku (*perceived behavioural control*)

### 2.5.3 Tiga Determinan dalam *Theory of Planned Behaviour*

#### 2.5.3.1 *Attitude*

Menurut Fishbein & Ajzen (1975), *attitude* merupakan konseptualisasi dari derajat perasaan atau penilaian suka atau tidak suka, dan positif atau negatif seseorang terhadap obyek sikap. Dan obyek *attitude* di sini umumnya berupa suatu tingkah laku. Dengan demikian yang dibicarakan bukan *attitude* terhadap “pensiun dini”, melainkan *attitude* terhadap “mengambil pensiun dini”

Pendapat Fishbein & Ajzen ini berbeda dengan definisi *attitude* pada umumnya yang menganggap *attitude* sebagai anteseden langsung dari tingkah laku. Sedangkan dalam pengertian Fishbein & Ajzen sikap hanya dapat mempengaruhi perilaku hanya melalui intensi (Susianto, 2000)

Selanjutnya menurut Fishbein & Ajzen (1975), terdapat dua faktor penentu yang mempengaruhi *attitude* yaitu *belief* dan *evaluation*. Begitu seseorang membentuk *belief* terhadap suatu obyek, secara otomatis individu akan membentuk sikap terhadap suatu tingkah laku tertentu tersebut. Tiap *belief* tersebut menghubungkan tingkah laku dengan *outcome* tertentu. *Belief* yang dihasilkan merupakan *belief-belief* positif, yaitu *belief* yang berhubungan dengan konsekuensi (*outcome*) positif yang timbul, dan *belief-belief* negatif, yaitu yang berhubungan dengan konsekuensi (*outcome*) negatif yang timbul.

Tabel 2.1 : Contoh Model Pembentukan *Belief*

Tingkah Laku	Outcome
Mengambil pensiun dini	Berwiraswasta Kompensasi Tidak memiliki penghasilan tetap Menganggur Bertambah waktu bersama keluarga

Faktor penentu yang kedua yaitu *evaluation of outcome*. Evaluasi individu terhadap konsekuensi (*outcome*) dapat berupa penilaian positif dan penilaian negatif. Ajzen (2005) memformulasikan pembentukan *attitude* dapat dilihat pada Rumusan 2, sbagai berikut:

$$Ab = \sum bi.ei \quad (\text{Rumusan.2})$$

Keterangan:

Ab = *attitude* individu terhadap tingkah laku b

bi = *behaviour belief* (keyakinan bahwa tingkah laku b akan menghasilkan i)

ei = *evaluation of outcome* (evaluasi individu dari hasil i)

### 2.5.3.2 Subjective Norm

*Subjective norm* merupakan determinan yang merefleksikan pengaruh sosial (Ajzen, 2005). Fishbein & Ajzen (1975) mendefinisikan juga *subjective norm* sebagai persepsi seseorang mengenai bagaimana sebagian besar orang-orang yang penting baginya berpikir apakah ia seharusnya melakukan tingkah laku tertentu.

Dalam Fishbein & Ajzen (1975) *subjective norm* ini ditentukan oleh dua faktor penentu yaitu persepsi mengenai harapan orang atau kelompok terdekat terhadap dirinya (*normative belief*) dan motivasi seseorang untuk memenuhi harapan dari orang terdekatnya (*motivation to comply*).

*Normative belief* merupakan keyakinan individu terhadap orang lain atau kelompok tertentu bahwa mereka akan mendukung atau tidak mendukung apabila ia melakukan tingkah laku tertentu. Orang lain atau kelompok ini disebut sebagai *referent* (acuan) atau *significant others* (orang yang dianggap penting), di mana *referent* atau *significant others* tersebut dijadikan patokan individu untuk melakukan atau tidak melakukan tingkah laku tertentu.

*Motivation to comply* adalah motivasi individu untuk mematuhi *referent* atau *significant others*. Jadi jika individu yakin bahwa *significant others* nya berpikir seharusnya ia menampilkan tingkah laku tertentu, maka ia akan mempunyai *subjective norm* yang memberikan tekanan pada orang tersebut untuk menampilkan tingkah laku tertentu. Demikian pula sebaliknya jika individu berpikir bahwa *significant other* tidak menyetujui untuk melakukan tingkah laku tertentu, maka ia akan memiliki *subjective norm* yang memberikan tekanan padanya untuk tidak melakukan tingkah laku tersebut.

Ajzen (2005) memformulasikan pembentukan *subjective norm* dapat dilihat pada Rumusan 3, sbagai berikut:

$$SN = \sum bi.mi \quad (\text{Rumusan.3})$$

Keterangan:

SN = *subjective norm*

bi = *normative belief* (keyakinan berdasarkan norma terhadap *significant other*)

mi = *motivation to comply* ((motivikasi untuk memenuhi harapan *significant other*)

### 2.5.3.3 *Perceived Behavioural Control*

*Perceived behaviour control* terbentuk dari *belief-belief* individu mengenai kemampuan dan kesempatan yang dimilikinya untuk melakukan tingkah laku tertentu, serta persepsi kontrol individu yang lebih menekankan atau mempertimbangkan beberapa hambatan yang ada dalam menampilkan tingkah laku. Semakin besar kemampuan dan kesempatan yang dimiliki menurut individu, dan semakin kecil rintangan atau hambatan yang mereka miliki maka semakin besar *Perceived Behaviour Cotrol* yang dimilikinya (Ajzen, 2005)

*Perceived behavioural control* dapat diukur melalui dua cara. Cara yang pertama yaitu dengan mengukur *belief-belief* individu tentang kemampuan dan kesempatan yang dimiliki untuk menampilkan tingkah laku tertentu. Cara pengukuran yang kedua yaitu dengan menambahkan pengukuran pada persepsi kontrol yang dimiliki individu terhadap tingkah laku yang dilakukannya. Dalam pengukuran yang kedua, dapat langsung memprediksikan tingkah laku, karena



faktor tersebut mencerminkan kontrol yang sebenarnya dengan suatu derajat keakuratan tertentu. Jadi *Perceived Behaviour Control* memang dapat mempengaruhi tingkah laku secara langsung, jika ikut mengukur kontrol terhadap tingkah laku tersebut. Dan juga *Perceived Behaviour Control* dapat mempengaruhi secara tidak langsung, yaitu melalui intensi, yang dilakukan melalui pengukuran yang pertama (Ajzen, 2005)

Dalam penelitian ini hanya ingin mengetahui pengaruh *Perceived Behaviour Control* terhadap tingkah laku secara tidak langsung, yaitu melalui intensi, bukan pengaruh terhadap tingkah laku secara langsung, maka akan digunakan pengukuran dengan cara yang pertama, yaitu dengan menggunakan *belief-belief* individu tentang faktor-faktor yang dianggap dapat menghambat dan mendorongnya untuk menampilkan tingkah laku (*control belief*). Sehingga dapat diformulasikan pada rumusan 4:

$$PBC = \sum Ci \quad (\text{Rumusan.4})$$

Keterangan:

PBC = *perceived behavioural control*

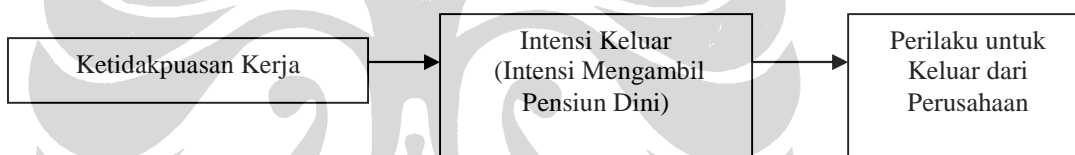
ci = *control belief* (keyakinan mengenai faktor-faktor yang mendorong dan menghambat)

## 2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Mengambil Pensiun Dini

Telah dikemukakan diatas penelitian ini akan meneliti mengenai pensiun dini. Dimana sesuai dengan uraian teori-teori di atas dapat disimpulkan sbagai berikut. Terdapat beberapa prediktor pegawai mengambil pensiun dini yang dikemukakan oleh dua tokoh yaitu : Mein dan Beehr. Hasil penelitian Mein (2000) mengemukakan kondisi keuangan (*finance*), jabatan pegawai (*employment grade*), kondisi kesehatan (*health*), sikap terhadap pekerjaan termasuk didalamnya kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan status pernikahan (*marital status*) sebagai prediktor pegawai mengambil pensiun dini. Selanjutnya didukung oleh Beehr (dalam Taylor,1995) prediktor-prediktor pegawai mengambil pensiun dini yaitu *personal factor* (mengacu pada kesehatan dan keadaan keuangan), *psychological factor* (sikap terhadap pensiun dini), *job and organizational factors* (termasuk didalamnya kepuasan kerja, komitmen organisasi dan fasilitas perusahaan).

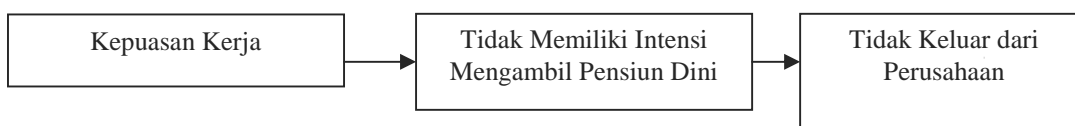
Sehingga dapat diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor pegawai mengambil pensiun dini, karena telah dikemukakan oleh dua ahli yaitu Mein dan Beehr.

Hal tersebut diperjelas lagi dalam teori yang mengemukakan respon ketidakpuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins (2003), Noe (2003) dan Byars (2005) yang dapat disimpulkan bahwa respon ketidakpuasan pegawai adalah dengan menampilkan perilaku keluar dari perusahaan. Salah satu cara yang menyenangkan pegawai untuk keluar dari perusahaan adalah melalui program pensiun dini. Dalam teori intensi yang dikemukakan oleh Fishbein dan Ajzen (2005), bahwa sebelum seseorang menampilkan tingkah laku secara aktual, akan memiliki kecenderungan dahulu untuk keluar atau intensi untuk keluar. Sehingga para pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya dapat dikatakan juga memiliki intensi untuk mengambil pensiun dini sebelum menampilkan perilaku keluar secara aktual. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada gambar 2.3 sbagai berikut.



Gambar 2.3: Respon Ketidakpuasan Kerja

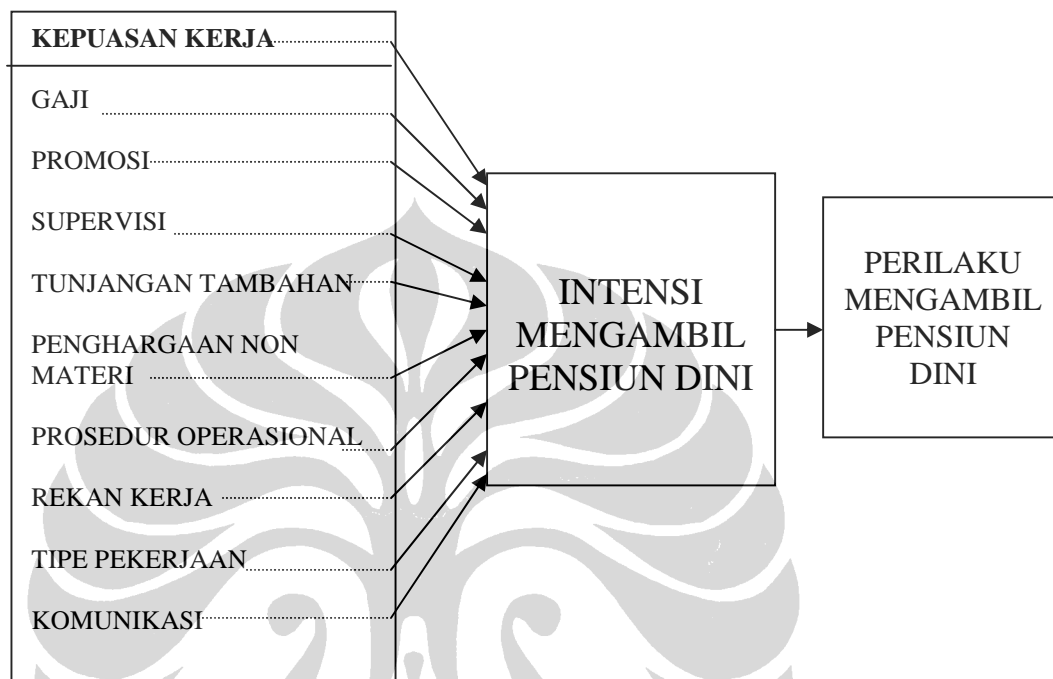
Sebaliknya pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, seperti pegawai akan cenderung setia pada perusahaan yaitu dengan tidak keluar dari perusahaan tersebut (Byars, 2005). Sehingga bisa dikatakan pegawai tidak memiliki intensi untuk keluar dari perusahaan atau tidak memiliki intensi mengambil pensiun dini. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.4 dibawah ini.



Gambar 2.4: Respon Kepuasan Kerja

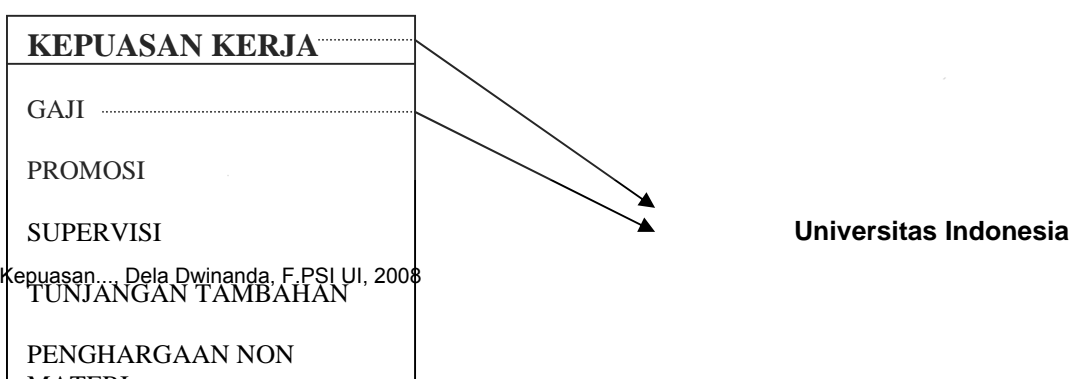
Selanjutnya dalam kepuasan kerja memiliki sembilan faset pekerjaan yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur operasional,

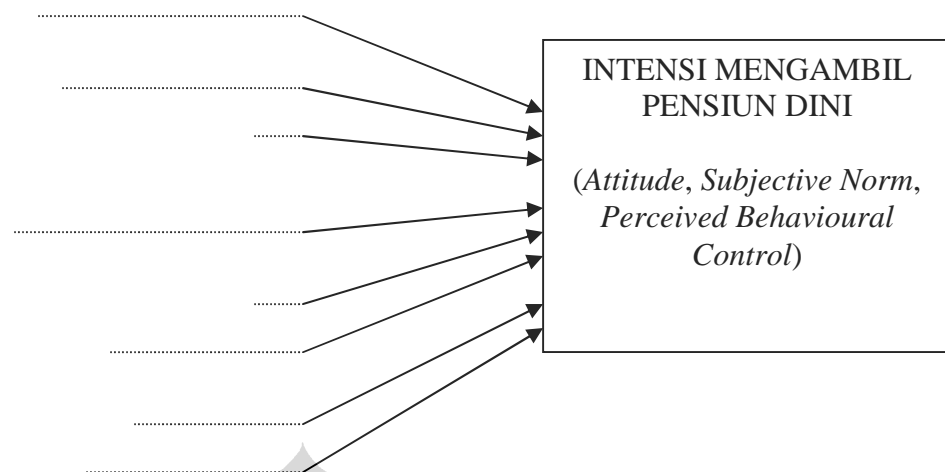
rekan kerja, tipe pekerjaan, komunikasi, dari sembilan faset tersebut dapat menimbulkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja pada pegawai. Pada setiap fasetnya tidak semuanya memiliki kadar yang sama bagi setiap diri individu. Maka model gambarnya akan berubah pada gambar 2.5 sebagai berikut:



Gambar 2.5: Hubungan Kepuasan Kerja, Intensi Mengambil Pensiun Dini dan Perilaku Mengambil Pensiun Dini

Dalam penelitian ini, ingin melihat keadaan pegawai yang masih aktif pada perusahaannya dan memiliki kesempatan mengambil pensiun dini, bukan melihat perilaku keluar pegawai atau dengan cara mengambil pensiun dini. Penelitian hanya sebatas pada kecenderungan pegawai mengambil pensiun dini atau intensi mengambil pensiun dini. Dalam *the theory of planned behaviour* seperti yang telah dijelaskan pada bab 2, intensi terbentuk dari 3 determinan yaitu *attitude*, *subjective norm* dan *perceived behavioural control*. Dari teori yang sudah dijelaskan, sehingga model teoritik akan berubah, dapat dilihat pada gambar 2.6:





Gambar 2.6: Model Teoritik Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Mengambil Pensiun Dini

Dari gambar diatas diketahui bahwa penelitian ini meneliti mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi mengambil pensiun dini. Intensi yang dimaksud timbul ketika individu memiliki sikap positif atau negatif terhadap pensiun dini (*attitude*), ketika *significant others* nya mendukung atau tidak mendukung mengambil pensiun dini (*subjective norm*) dan ketika individu yakin memiliki kesempatan dan kemampuan atau hambatan untuk mengambil pensiun dini. Selanjutnya dalam penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi mengambil pensiun dini namun juga melihat faset dari kepuasan kerja yang berpengaruh secara significant dengan intensi mengambil pensiun dini.

### 3. MASALAH DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai masalah yang akan diteliti, variabel-variabel penelitian beserta definisi operasional, perumusan masalah dan hipotesis atau dugaan sementara tentang hasil penelitian.

#### 3.1 Pembatasan Masalah

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, dalam mengikuti persaingan, perusahaan harus melakukan pengembangan organisasi dilakukan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan. Salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan yaitu dengan merubah struktur organisasi perusahaan menjadi struktur organisasi yang tepat. Perubahan struktur organisasi tersebut dapat dilakukan perusahaan dengan melakukan *downsizing*.

Pada Bank XYZ cara yang dilakukan untuk *downsizing* adalah dengan mengadakan program pensiun dini. Tujuan awal Bank XYZ pada program pensiun dini ini adalah untuk mengeluarkan pegawai yang senior dan memiliki jenjang jabatan *Manager* ke atas yang dinilai sudah tidak dapat berkembang lagi dalam karirnya. Harapannya akan terjadi proses regenerasi yaitu posisi yang ditinggalkan dapat digantikan oleh pegawai yang lebih muda dan berkompeten sehingga dapat menekan biaya gaji yang dikeluarkan perusahaan.

Namun ternyata pegawai yang mengajukan pensiun dini berjumlah sangat banyak dan sebagian besar adalah pegawai yang masih junior, memiliki produktifitas kerja yang baik dan kompetensi kerja yang tinggi. Dalam keadaan demikian Bank XYZ akan mengalami kerugian dengan kehilangan pegawai-pegawai yang kompeten dan masih produktif. Perlu dikemukakan bahwa dapat dikatakan pegawai yang menerima tawaran pensiun dini berarti memiliki kecenderungan untuk keluar. Dengan begitu perlu diketahui siapa pegawai yang masih bekerja yang memiliki kecenderungan untuk keluar atau mempunyai intensi untuk keluar dari perusahaan melalui program pensiun dini dan apakah penyebabnya. Dimana intensi merupakan kecenderungan yang kuat untuk berperilaku (Ajzen, 2005).

Dari literatur yang ada banyak faktor-faktor yang berperan sebagai prediktor pegawai mengambil pensiun dini. Salah satu prediktor yang akan dibahas adalah

mengenai ketidakpuasan kerja, hal ini didukung oleh Mein (2000) dan Beehr (dalam Taylor, 1997). Selanjutnya timbul pertanyaan apakah pada pegawai Bank XYZ yang mengambil pensiun dini dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja.

Partisipan dalam penelitian ini sesuai dengan target Bank XYZ. Target Bank XYZ yaitu untuk mengeluarkan pegawai yang memiliki jenjang jabatan *Manager* keatas, senior, yang dipersepsikan tidak dapat berkembang lagi dalam karirnya. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada Bank XYZ seberapa besar pegawai pada jenjang jabatan *Manager* keatas yang memiliki kecenderungan untuk keluar dan apakah kepuasan kerja mempengaruhi kecenderungan untuk keluar melalui pensiun dini tersebut.

Sudah diketahui kepuasan kerja terdiri dari sembilan faset. Sembilan faset kepuasan kerja tersebut yaitu faset gaji, faset promosi, faset supervisi, faset tunjangan tambahan, faset penghargaan non materi, faset prosedur operasional, faset rekan kerja, faset tipe pekerjaan, dan faset komunikasi. Dari faset-faset kepuasan kerja tersebut dapat diasumsikan bahwa faset-faset tersebut merupakan variabel-variabel yang memberikan sumbangan terhadap intensi keluar dari perusahaan. Sehingga peneliti juga ingin melihat faset mana dari kepuasan kerja tersebut yang berpengaruh secara signifikan terhadap intensi menagmbil pensiun dini. Dari penjelasan diatas dapat diketahui variabel-variabel dalam penelitian ini, yang akan dikemukakan pada bab 3.2.

### 3.2 Variabel

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi mengambil pensiun di Bank XYZ. Penelitian ini melibatkan dua variabel yaitu:

- 1) Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja. Sebagai satu kesatuan kepuasan kerja menurut Spector, 1997 terdiri dari sembilan faset yakni, faset gaji, faset promosi, faset supervisi, faset tunjangan tambahan, faset penghargaan non materi, faset prosedur operasional, faset rekan kerja, faset tipe pekerjaan dan faset komunikasi.

2) Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah intensi mengambil pensiun dini yang terbentuk melalui tiga determinan yaitu *attitude*, *subjective normative* dan *perceived behavioural control*.

### 3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Definisi operasional dari kepuasan kerja adalah

Perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari faset-faset pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat diketahui melalui jumlah skor dari kuesioner kepuasan kerja hasil adaptasi dari *Job Satisfaction Survey*, Spector (1997). Alat ukur kepuasan kerja *Job Satisfaction Survey* ini, dipakai dalam penelitian karena sudah banyak digunakan dalam mengukur kepuasan kerja serta sesuai dengan tujuan penelitian dan partisipan penelitian.

Selanjutnya akan dijelaskan definisi operasional dari masing-masing faset kepuasan kerja:

- Skor pada faset gaji diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset gaji.
- Skor pada faset promosi diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset supervisi.
- Skor pada faset tunjangan tambahan diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset tunjangan tambahan.
- Skor pada faset penghargaan non materi diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset penghargaan.
- Skor pada faset prosedur operasional diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili prosedur operasional.
- Skor pada faset rekan kerja diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset rekan kerja.

- Skor pada faset tipe pekerjaan diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset tipe pekerjaan.
- Skor pada faset komunikasi diketahui melalui jumlah skor pada setiap item yang mewakili faset komunikasi.

2) Definisi operasional intensi mengambil pensiun dini adalah

Penilaian sejauh mana pegawai cenderung untuk mengambil pensiun dini. Intensi merupakan hasil jumlah dari skor-skor determinan-determinan yang membentuk intensi itu sendiri yaitu *Attitude (evaluation of outcome)* dikalikan *behavioural belief*, *subjective norm (motivation to comply)* dikalikan dengan *normative belief* dan *perceived behavioural control* (penjumlahan dari *control belief*). Skor determinan-determinan tersebut diketahui sesuai dengan perhitungan yang sudah dijelaskan pada bab landasan teori.

### 3.4 Perumusan Permasalahan:

Rumusan 1:

Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ?

Rumusan 2:

Apakah faset gaji berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 3:

Apakah faset promosi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 4:

Apakah faset supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 5:

Apakah faset tunjangan tambahan berpengaruh signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?



Rumusan 6:

Apakah faset penghargaan non materi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 7:

Apakah faset prosedur operasional berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 8:

Apakah faset rekan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 9:

Apakah faset tipe pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

Rumusan 10:

Apakah faset komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini?

### 3.5 Hipotesis Penelitian

Kerlinger (1986) menjelaskan tentang hipotesis sebagai pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu berbentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan secara umum maupun khusus antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Berdasarkan masalah dan teori yang ada pada bab sebelumnya, maka hipotesa penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis 1

Hipotesis Alternatif (Ha):

Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ

Hipotesis Null (H<sub>0</sub>):

Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ

2. Hipotesis 2

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset gaji berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

3. Hipotesis 3

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset promosi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

4. Hipotesis empat

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset supervisi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

5. Hipotesis 5

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset tunjangan tambahan berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset tunjangan tambahan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

6. Hipotesis 6

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset penghargaan non materi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset penghargaan non materi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

7. Hipotesis 7

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset prosedur operasional berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset prosedur operasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

8. Hipotesis delapan

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset rekan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset rekan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

9. Hipotesis sembilan

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset tipe pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset tipe pekerjaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

#### 10. Hipotesis 10

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):

Faset komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

Hipotesis Null ( $H_0$ ):

Faset komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi mengambil pensiun dini di Bank XYZ.

