

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh ketidakpastian psikologis yang dirasakan karyawan dari perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja dan intensi keluar dari organisasi, serta pengaruh pemoderasian *leader-member exchange (LMX)* pada pengaruh ketidakpastian psikologis karyawan terhadap kepuasan kerja dan intensi keluar. Obyek penelitian ini adalah karyawan dari 3 rumah sakit yang berada di Propinsi DIY.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, didistribusikan ke karyawan yang bekerja di rumah sakit di Propinsi DIY. Sebanyak 193 kuesioner berhasil dikumpulkan dan dianalisis menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* untuk menguji hipotesis dengan aplikasi SPSS versi 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian psikologis berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif terhadap intensi keluar, selain itu *LMX* terbukti memoderasi pengaruh positif ketidakpastian psikologis terhadap intensi keluar, namun tidak dapat memoderasi pengaruh negatif ketidakpastian psikologis terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: *perubahan organisasi, ketidakpastian psikologis, LMX, kepuasan kerja, intensi keluar*

Abstract

This research is aimed to test the influence of psychological uncertainty felt by the employees in the process of organizational change toward job satisfaction and turnover intention of the employees from the organization, as well as the influence of moderating leader-member exchange (LMX) to the impact of employee's psychological uncertainty toward job satisfaction and turnover intention. The objects of the study were employees from three (3) hospitals in Yogyakarta Province.

The data were collected by using questioners, distributed to the employees who worked in hospitals in Yogyakarta Province. There were 193 questioners that could be collected and analyzed by using Moderated Regression Analysis (MRA) to test the hypothesis by using SPSS application version 21. The result of the study shows that psychological uncertainty had negative correlation to employee's job satisfaction and positive influence to psychological uncertainty toward turnover intention. Besides, LMX was proven to moderate positive influence of psychological uncertainty toward turnover intention, but it could not moderate negative influence of psychological uncertainty toward job satisfaction.

Keywords: *organizational change, psychological uncertainty, LMX, job satisfaction, turnover intention*

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam bab ini peneliti menguraikan beberapa penjelasan mengenai latar belakang pentingnya penelitian ini dilakukan, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kepuasan kerja dan intensi keluar merupakan sebuah masalah yang sering didiskusikan dalam beberapa dekade terakhir, dan telah menjadi variabel utama dalam bidang perilaku organisasional (Robbins & Judge, 2013; Volmer *et al.*, 2011; Maertz Jr & Boyar 2012; Loi *et al.*, 2014). Untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tidak keluar dari perusahaan, perusahaan perlu untuk menciptakan kepuasan kerja dari karyawannya (Hom *et al.*, 1992). Kepuasan kerja itu sendiri didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2013). Pengertian lain dikemukakan oleh Kreitner & Kincki (2008) yang mengatakan kepuasan kerja sebagai respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek mengenai pekerjaan seseorang.

Banyak faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan seperti peluang promosi, peluang pengembangan diri, kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, pencapaian, dan kondisi kerja (Robbins & Judge, 2013). Faktor-faktor tersebut telah didukung oleh penelitian empiris seperti tingginya keadilan

organisasi (Diekmann *et al.*, 2004), hubungan antara pemimpin dengan bawahannya (Volmer *et al.*, 2011), dan dukungan organisasi (Randall *et al.*, 1999). Dengan tingginya kepuasan kerja karyawan, akan memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan yang diwujudkan dalam peningkatan pada kinerja karyawan (Ostroff, 1992), perilaku kewargaan organisasional (PKO) (LePine *et al.*, 2002) dan komitmen organisasional (Good *et al.*, 1996).

Robbins & Judge (2013) mengatakan bahwa seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaannya. Untuk itu, perhatian terhadap kepuasan kerja karyawan harus menjadi prioritas utama dalam perusahaan agar pandangan karyawan terhadap pekerjaannya dapat positif, sehingga kinerja dari karyawan dapat meningkat yang berujung pada daya saing yang tinggi dari perusahaan.

Perputaran karyawan (*employee turnover*) merupakan masalah yang sering dialami oleh banyak perusahaan. Penyebab dari perputaran karyawan yang sering terjadi dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu, daya tarik dari pekerjaannya saat ini dan ketersediaan alternatif pekerjaan lain di luar yang lebih menguntungkan (Shaw *et al.*, 1998). Perputaran karyawan yang tinggi dalam sebuah perusahaan, dapat meningkatkan biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan karyawan yang harus dikeluarkan perusahaan (Robbins & Judge, 2013). Dalam upaya mempertahankan karyawan yang berkualitas tersebut, perusahaan perlu untuk mengetahui niat atau intensi keluar dari karyawannya, karena intensi keluar merupakan prediktor

tunggal terjadinya perputaran karyawan (Breukelen *et al.*, 2004; Tett, & Meyer, 1993).

Dengan memahami intensi keluar para karyawannya, pimpinan perusahaan memiliki kesempatan untuk memperbaiki keadaan jika intensi keluar dari karyawan tinggi. Selain itu tingginya intensi keluar dari karyawan dapat mengindikasikan adanya ketidakpuasan dari karyawan terhadap organisasinya (Tett, & Meyer, 1993; Good *et al.*, 1996). Intensi keluar itu sendiri diartikan sebagai keinginan atau kecenderungan seseorang untuk keluar dari sebuah perusahaan (Good *et al.*, 1996). Pengertian lain dikemukakan oleh Tett, & Meyer, (1993) yang mengatakan intensi keluar sebagai sebuah kesadaran diri dari karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Tindakan ini juga meliputi pikiran untuk keluar dari pekerjaan sekarang dan mencari pekerjaan yang baru di luar perusahaan.

Penelitian mengenai penyebab dari intensi keluar seorang karyawan telah banyak dilakukan oleh para ahli, seperti ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Mulki *et al.*, 2008), beban kerja yang banyak (Moore, 2000), kelelahan emosional (Mulki *et al.*, 2008), ketidakpastian psikologis (Rafferty & Griffin, 2006), dan alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan (Kirschenbaum & Weisberg, 2002). Intensi keluar merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar tidak terjadi *turnover* yang dapat berdampak buruk bagi perusahaan, sehingga hal ini merupakan peringatan bagi manajer agar segera memperbaiki keadaan dalam organisasi.

Dalam kondisi perubahan organisasi, karyawan akan mempersepsikan bahwa dampak dari perubahan dapat mengancam eksistensinya dalam organisasi (Greenhalgh, & Rosenblatt, 1984). Persepsi karyawan ini akan menimbulkan rasa ketidaknyamanan mengenai kondisi kerja seperti posisi mereka setelah terjadinya perubahan, penambahan tugas-tugas baru, dan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan lingkungan yang baru. Ketidaknyamanan yang disebabkan oleh perubahan organisasi ini selanjutnya akan membentuk ketidakpastian psikologis dari seorang karyawan (Nelson *et al.*, 1995; Rafferty, & Griffin, 2006).

Ketidakpastian psikologis karyawan dapat berdampak negatif bagi perusahaan. Bukti empiris menunjukkan bahwa ketidakpastian psikologis berdampak pada beberapa keluaran termasuk kepuasan kerja dan intensi keluar (Rafferty, & Griffin, 2006; Ashford *et al.*, 1989; Moyle & Parkes, 1999). Studi oleh Moyle & Parkes (1999), Pollard (2001), Schweiger & DeNisi (1991) juga mengatakan bahwa ketidakpastian psikologis merupakan anteseden hubungan antara perubahan organisasi dengan kesejahteraan. Hal ini tentu dapat merugikan perusahaan, dan harus dicari jalan keluarnya, mengingat operasionalisasi perusahaan harus terus dilakukan untuk menjaga eksistensi perusahaan.

Beberapa peneliti telah melakukan studi empiris untuk mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan organisasi. Studi oleh Bommer *et al.* (2005) menemukan bahwa perilaku dari pemimpin transformasional dapat mengurangi sinisme karyawan yang diakibatkan oleh perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional juga dapat mengurangi ketegangan dan penolakan karyawan dalam kondisi perubahan organisasi (Carter *et al.*, 2013).

Brown & Cregan (2008) mengatakan bahwa kondisi lingkungan yang saling berbagi informasi dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan juga akan mengurangi sinisme dari perubahan organisasi. Selain itu, ketidakpastian psikologis juga dapat diatasi dengan keadilan organisasional (Walker *et al.*, 2013), dan kepercayaan pada organisasi (Oreg, & Sverdlik 2011).

Dimensi-dimensi yang dapat mengatasi masalah dari perubahan organisasi di atas, dapat ditemukan dalam hubungan *LMX* yang tinggi, seperti (Wang *et al.*, 2005) yang menghubungkan *LMX* dengan kepemimpinan transformasional, kepercayaan (Liden & Graen, 1980; Chen *et al.*, 2012; Jha *et al.* 2013), keadilan dalam organisasi (Masterson *et al.*, 2000; Erdogan *et al.*, 2006; Burton *et al.*, 2008). Untuk itu, peneliti menawarkan sebuah variabel situasional yaitu *leader-member exchange (LMX)*, sebagai variabel pemoderasi untuk meminimalisir dampak negatif dari ketidakpastian psikologis terhadap kepuasan kerja dan meminimalisir intensi keluar karyawan, seperti yang telah disarankan oleh Graen & Uhl-bien (1995). Penelitian empiris lainnya juga telah berhasil menjadikan *LMX* sebagai variabel pemoderasi antara taktik dalam perubahan organisasi dengan penolakan terhadap perubahan (Furst & Cable, 2008). Ketika *LMX* antara pemimpin dan bawahan tinggi, maka akan mengurangi karyawan untuk menolak perubahan dalam organisasi.

LMX merupakan sebuah sistem kesatuan dan hubungan, yang meliputi kedua pihak dalam suatu *dyad* mencakup pola perilaku yang saling bergantung antara satu dengan yang lainnya, saling berbagi pengetahuan untuk menghasilkan *outcome*, menghasilkan konsep mengenai lingkungan, pola sebab-akibat, serta

nilai-nilai (Scandura *et al.*, 1986). Blau (1964) dalam (Carter *et al.*, 2013) mengatakan bahwa kualitas hubungan antara manajer dan karyawan merupakan pertukaran sosial di mana kedua belah pihak berinteraksi atas dasar kewajiban bersama, menghormati, dan saling percaya satu sama lain.

Dalam *LMX*, pemimpin dan bawahan mempunyai kedekatan yang sangat erat, sehingga mereka saling percaya, berbagi pengetahuan, informasi mengenai lingkungan kerja, serta nilai-nilai dari perusahaan. Penambahan variabel *LMX* sebagai variabel pemoderasi, diharapkan dapat mengatasi masalah ketidakpastian psikologis dari perubahan organisasi yang dirasakan karyawan. Kepemimpinan yang efektif, yang ditandai dengan tingginya kualitas *LMX* akan mengurangi ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan seperti kecemasan yang diakibatkan oleh perubahan organisasi (Parry, 1999). Carter, *et al.* (2013) mengatakan bahwa keterlibatan seorang pemimpin dalam proses perubahan dinilai dapat mensukseskan perubahan dalam organisasinya.

Pemimpin dan bawahan yang saling percaya antara satu dengan yang lainnya yang menjadi inti dari *LMX* juga dapat mensukseskan perubahan sebuah organisasi (Jha *et al.*, 2013; Furst & Cable 2008). Sejalan dengan penemuan dari Ben-Gal & Tzafrir (2011) yang menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan yang tinggi dalam hubungan pemimpin dan bawahan (*LMX*) dapat meningkatkan komitmen terhadap proses perubahan. Selain itu penelitian empiris lainnya juga telah membuktikan bahwa *LMX* dapat meningkatkan kepuasan kerja (Cogliser *et al.*, 2009; Han & Jekel. 2011; Masterson *et al.*, 2000; Volmer *et al.*, 2011; Epitropaki, & Martin, 1999; Harris *et al.* 2007; Lapierre, & Hackett, 2007; Loi *et*

al., 2014; Mayfield, & Mayfield, 2009) dan mengurangi intensi keluar (Masterson *et al.*, 2000; Gerstner, & Day 1997; Wayne, *et al.*, 1997; Ahmed *et al.*, 2013; DeConinck, 2011; Erdogan *et al.*, 2006; Han, & Jekel. 2011).

Dengan adanya variabel pemoderasi ini, peneliti mengelompokkan tingkat *LMX* yang tinggi (*in-group*), dan *LMX* yang rendah (*out-group*). Pengelompokkan *LMX* ke dalam dua grup ini, sesuai dengan konsep utama dari *LMX* yaitu bagaimana pemimpin dapat mengembangkan sebuah pola hubungan yang berbeda-beda dengan setiap bawahannya, sehingga mereka dapat bekerja dalam satu unit kerja yang sama (Erdogan *et al.* 2006). Peneliti menjadikan *LMX* sebagai variabel pemoderasi ini dengan tujuan untuk mengurangi efek negatif hubungan ketidakpastian psikologis dengan kepuasan kerja dan mengurangi efek positif ketidakpastian psikologis dengan intensi keluar.

Sesuai dengan teori pertukaran sosial yang merupakan dasar teori *LMX*, bahwa karyawan akan membalas perlakuan orang lain termasuk pemimpinnya sesuai dengan perlakuan orang tersebut kepadanya (Eisenberger *et al.*, 1997). Perlakuan yang baik seorang pemimpin kepada bawahannya akan dibalas dengan *OCB* yang baik (Wang *et al.* 2005; Masterson *et al.* 2000; Wayne, *et al.* 1997; Burton *et al.* 2008) dan kepercayaan yang tinggi kepada pemimpinnya (Jha *et al.*, 2013; Furst & Cable 2008). Tingginya *OCB* dan kepercayaan karyawan dapat menjadikan komunikasi dan koordinasi dalam proses perubahan organisasi menjadi lebih mudah.

LMX dengan kualitas tinggi (*in-group*) ditunjukkan dengan tingginya kepercayaan, respek, dan tanggung jawab antara pemimpin dengan bawahannya. Begitupula sebaliknya *LMX* dengan kualitas rendah (*out-group*) memiliki level yang rendah dari ketiga faktor tersebut. (Graen & Uhl-Bien, 1995). Untuk itu dalam hubungan *LMX* dengan kualitas tinggi (*in-group*), karyawan akan lebih percaya kepada atasannya bahwa atasannya tersebut tidak akan merugikan dirinya. Selain itu hubungan *LMX* yang tinggi dapat meningkatkan respek dan tanggung jawab, sehingga ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi yang berdampak negatif seperti penurunan pada kepuasan kerja dan peningkatan pada intensi keluar diharapkan dapat berkurang dengan tingginya kualitas *LMX*. Pemimpin juga mempunyai peranan penting dalam perubahan organisasi yaitu sebagai *agent of change*, sehingga hubungan pertukaran antara pemimpin dengan bawahannya sangat menentukan hasil dari perubahan.

Rumah sakit merupakan salah satu industri kesehatan yang sangat besar perkembangannya pada saat ini. Sadarnya masyarakat akan kesehatan, dan perubahan gaya hidup sehat merupakan faktor pesatnya perkembangan industri ini. Rumah sakit telah menjalin hubungan kerjasama dengan industri lainnya seperti asuransi, perbankan dan teknologi. Kerjasama ini menimbulkan hubungan *simbiosis mutualisme* untuk meningkatkan pelayanan yang berorientasi pada pelanggan. Menurut Shaw *et al.* (2013) keunggulan kompetitif perusahaan telah bergeser dari faktor eksternal seperti posisi industri menjadi faktor internal perusahaan seperti *human capital* dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang

tinggi dapat dibentuk dari kepuasan kerja karyawan tersebut. Untuk itu kinerja pelayanan yang diberikan oleh karyawan rumah sakit sangat menentukan keunggulan kompetitif dari rumah sakit di masa depan.

Mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas yang baik haruslah menjadi prioritas utama dari rumah sakit. Selain itu karyawan merupakan pekerja lini depan dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Untuk itu, manajer harus dapat mengelola dan meminimalisir dampak dari *turnover* karyawan yang dapat merugikan perusahaan. Tugas seorang manajer tidak hanya memperbaiki kondisi yang ada sekarang, tetapi juga harus memikirkan kondisi di masa depan. Kondisi dimasa depan yang dimaksud yaitu kerugian yang diakibatkan oleh *turnover* karyawan, seperti biaya pengadaan dan pelatihan karyawan baru (Shaw *et al.*, 1998) serta bagaimana menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 15, Pasal 17 ayat (7), Pasal 17 A ayat (6), Pasal 26 ayat (3), Pasal 31, Pasal 40 ayat (5), dan Pasal 42 ayat (3) Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan sebagaimana diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan, rumah sakit pemerintah diwajibkan untuk bekerjasama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Penerapan peraturan ini dimulai sejak tanggal 1 Januari 2014. Dengan adanya BPJS Kesehatan ini, diharapkan dapat terwujudnya Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) bagi seluruh rakyat Indonesia yang ditargetkan pada tahun 2019 seluruh penduduk Indonesia sudah menjadi peserta BPJS kesehatan (Kemenkes, 2013).

Walaupun pihak BPJS mengklaim telah melakukan perubahan secara terencana dengan menerapkan “*new management policy*”, namun kerjasama yang dilakukannya dengan industri rumah sakit mengalami banyak penolakan dari berbagai kalangan (Basundoro, 2014). Penolakan yang dilakukan terutama oleh tenaga kesehatan seperti Ikatan Dokter Indonesia (IDI), Ikatan Bidan Indonesia (IBI), Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI), Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI), Ikatan Apoteker Indonesia (IAI) dan staf rumah sakit (Bisnis.com; Kompasiana.com; Indonesia.go.id; Wordpress.com; Manajemenrumahsakit.net; JPNN.com; Sinarharapan.co; Indonesiamedia.com: diakses pada 03 04 2015). penolakan ini dilakukan karena penerapan BPJS telah banyak berdampak pada eksistensi mereka dalam organisasi. Selain itu penolakan juga dilakukan oleh industri farmasi (Marketeers.com: diakses pada 03 04 2015), rumah sakit (Info BPJS, 2014), perusahaan asuransi swasta, pengusaha, dan berbagai perusahaan (Tempo.co: diakses pada 03 04 2015).

Penelitian ini akan dilakukan di 3 Rumah Sakit di Propinsi DIY yang menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan. Penerapan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yaitu BPJS telah banyak mengubah eksistensi para karyawan rumah sakit. Perubahan yang jelas terlihat yaitu dari segi prosedur, sistem dan perilaku dari karyawan. (Solopos.com; Kompasiana.com; Wordpress.com: diakses pada 03 04 2015). Konteks perubahan yang terjadi dalam industri kesehatan yaitu deskripsi pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan bertambah dan mereka harus mengerjakan pekerjaan lain di luar pekerjaan yang

semestinya mereka lakukan. Selain itu beban kerja yang bertambah tidak diimbangi oleh insentif yang didapatkan.

Untuk itu perubahan yang terjadi dalam industri kesehatan dapat digolongkan menjadi perubahan transisi seperti yang dijelaskan oleh Anderson, & Anderson (2010) yang menjelaskan bahwa perubahan transisi merupakan perubahan yang dilakukan untuk merespon lingkungan yang memungkinkan organisasi melakukan sesuatu hal yang baru. Dengan adanya berbagai penolakan dari berbagai kalangan termasuk dari karyawan rumah sakit, pihak manajemen rumah sakit harus memfokuskan perhatiannya terhadap masalah ini agar tidak merugikan perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Terdapat beberapa permasalahan dalam penelitian ini yang dibagi menjadi beberapa bagian. Pertama, penelitian mengenai ketidakpastian psikologis dari perubahan organisasi belum banyak mendapat perhatian dalam bidang perilaku organisasi. Hal ini dikarenakan ketidakpastian psikologis dari perubahan organisasi hanya berlaku untuk perusahaan yang sedang beradaptasi dengan perubahan. Penelitian ini akan menguji salah satu faktor yang dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan yaitu ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi. Kedua, dalam kondisi perubahan organisasi, karyawan dihadapkan dengan fenomena ketidakpastian psikologis yang dapat berpengaruh positif terhadap intensi keluar karyawan (Rafferty & Griffin, 2006; Ashford *et al*, 1989; Pollard, 2001; Schweiger & Denisi, 1991; O'Driscoll & Beehr 1994). Pengaruh negatif yang tinggi dari intensi keluar yang berujung pada

turnover ini, dapat menimbulkan biaya yang besar bagi perusahaan (Breukelen *et al.*, 2004).

Ketiga, masalah yang terjadi seperti penurunan kepuasan kerja dan peningkatan dalam intensi keluar, yang diakibatkan oleh ketidakpastian psikologis merupakan masalah yang serius dan harus segera dicari solusinya. Untuk itu peneliti menawarkan sebuah variabel yaitu *leader-member exchange (LMX)*, sebagai variabel kontinjensi. Dengan adanya *LMX* yang tinggi sebagai variabel pemoderasi, diharapkan dapat mengatasi masalah penurunan kepuasan kerja dan peningkatan intensi keluar dari karyawan yang disebabkan oleh ketidakpastian psikologis dalam kondisi perubahan organisasi. Selain itu Schriesheim *et al.*, (1998) telah berhasil menjadikan *LMX* sebagai variabel pemoderasi dalam hubungan delegasi dengan kinerja dan kepuasan kerja.

Pengelolaan karyawan rumah sakit seharusnya menjadi fokus dari para manajemen rumah sakit, untuk dijadikan penghubung antara pasien dengan rumah sakit. Pemberian pelatihan kepemimpinan, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memperhatikan kebutuhan karyawan dianggap sebagai langkah-langkah yang dapat mempererat hubungan antara pemimpin dengan bawahannya. Bolino & Turnley (2009) mengatakan bahwa karyawan dengan hubungan *LMX* yang tinggi dan berkualitas, lebih banyak mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis dibandingkan dengan karyawan yang hubungan *LMX* yang rendah.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan penelitian terdahulu yang telah menjadi bukti empiris dalam literatur penelitian, maka peneliti akan merumuskan beberapa rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini yang diharapkan akan memberikan kontribusi positif bagi pembaca dan perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Apakah ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi akan berpengaruh positif terhadap intensi keluar karyawan?
3. Apakah *LMX* memoderasi pengaruh negatif ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi pada kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah *LMX* memoderasi pengaruh positif ketidakpastian psikologis yang dirasakan oleh karyawan dari perubahan organisasi pada intensi keluar dari karyawan?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis hubungan antar variabel serta menguji variabel pemoderasi yaitu *LMX*. Diharapkan jika *LMX* tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi intensi keluar karyawan