

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan variabel atau topik permasalahan secara rinci berdasarkan pada teori-teori yang relevan. Teori-teori yang akan dibahas berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti yaitu mengenai kepuasan kerja, stres kerja, dan *turnover intention*. Pada kajian pustaka ini memuat kajian ilmiah dari para ahli dengan menggunakan beberapa buku terbitan dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

##### **2.1.1 Manajemen**

Secara garis besar manajemen dapat diartikan sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai keberhasilan dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu alat yang diperlukan sebagai upaya dalam mengatur dan mengelola semua kebutuhan dan keinginan manusia agar tercapai dengan baik dan maksimal. Pengaturan dan pengelolaan tersebut harus dilakukan secara fleksibel sesuai dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi, sehingga aktivitas yang dilakukan dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan yang diinginkan. Terdapat beberapa para ahli yang mengemukakan pendapatnya

mengenai definisi manajemen, diantaranya penulis mengemukakan definisi manajemen menurut Manullang (2018:2) bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Sedangkan Hasibuan (2017:9) mendefinisikan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Begitu pula yang dikemukakan oleh Mary Parker Follet dalam Said (2017:4), bahwa manajemen sebagai “*The art of getting done through people*” yang mempunyai arti bahwa manajemen sebagai seni untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dengan menggunakan seni dalam memimpin untuk mempengaruhi orang lain.

Manajemen juga didefinisikan oleh Ordway Tead dalam Rohman (2017:9), yang berpendapat bahwa manajemen merupakan suatu proses dan perangkat yang mengarahkan serta membimbing aktivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah “perangkat” yang dimaksud adalah pemimpin suatu organisasi. Pandangan Tead tersebut menekankan pada upaya-upaya bagaimana seorang pemimpin dalam suatu organisasi melakukan aktivitas maksimal untuk mengarahkan dan membimbing sumber daya manusia (tenaga kerja) yang ada agar bekerja sesuai dengan tugas masing-masing untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni yang mengatur suatu proses pemanfaatan sumber

daya yang ada secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut Henri Fayol dalam Said (2017:37) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan hal yang penting bagi suksesnya sebuah tujuan, program dan proyek dalam sebuah organisasi. Perencanaan adalah sebuah proses penyusunan strategi, program, dan aktivitas penggunaan sumber daya organisasi di masa yang akan datang. Perencanaan yang baik adalah setengah dari sebuah kesuksesan organisasi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses untuk mengalokasikan sumber daya dalam departemen dan unit kerja sehingga jelas pembagian kerja dan tugas masing-masing unit. Pengalokasian kerja dalam departemen dan unit memungkinkan pelaksanaan kegiatan menjadi lebih efektif dan efisien. Pengorganisasian bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan kegiatan dalam sebuah organisasi sehingga menjadi jelas tanggung jawab setiap bidang masing-masing, serta dengan adanya pengorganisasian, manajer dapat menentukan berapa jumlah personil yang dibutuhkan dan serta struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. *Leading* (Kepemimpinan)

Dalam pengelolaan sebuah organisasi manajemen dan kepemimpinan sangatlah penting bagi organisasi karena manajer yang efektif harus memiliki karakteristik kepemimpinan. Kepemimpinan dalam fungsi manajemen dapat dilihat sebagai penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses yang dilaksanakan secara terukur untuk memastikan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan mampu mencapai target, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, pengendalian menjadi penting bagi sebuah organisasi sebagai feedback terhadap pelaksanaan tahapan-tahapan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kurangnya pengawasan terhadap organisasi akan berdampak pada rusaknya reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi tersebut.

### **2.1.1.3 Unsur Manajemen**

Menurut George R. Terry diterjemahkan oleh Hasibuan (2017:12) unsur manajemen terdiri dari 6 unsur (6M), yaitu manusia (*man*), uang (*money*), bahan-bahan (*material*), mesin (*machine*), metode (*methods*), dan pasar (*market*). Unsur-unsur manajemen tersebut akan dijelaskan secara lebih rinci dibawah ini :

1. Manusia (*Man*)

*Man* merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam oprasional suatu organisasi, man merujuk pada sumber daya

manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor man adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.

## 2. Uang (*Money*)

*Money* merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam organisasi. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

## 3. Bahan-bahan (*Material*)

*Material* adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

#### 4. Mesin (*Machine*)

*Machine* adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

#### 5. Metode (*Methods*)

*Methods* adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan - pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

#### 6. Pasar (*Market*)

*Market* merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia yang paling penting yaitu manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Peran manusia sangat besar

dalam rangkaian aktivitas perusahaan dimana manusia merupakan suatu unsur penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apa pun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misi tersebut dikelola dan diatur oleh manusia. Maka manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/perusahaan. Untuk dapat mengetahui lebih jelas mengenai definisi sumber daya manusia, berikut ini penulis mengemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai definisi sumber daya manusia diantaranya :

Menurut Mangkunegara (2017:2) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Selanjutnya menurut Bintoro dan Daryanto (2018:15) mengemukakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Noe yang diterjemahkan oleh Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa *“Human Resources Management refers to the policies, practices and systems that influence employees behavior, attitudes, and performace”*. Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Bohlander dan Snell (dalam Tiara dan Stefani, 2019), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia itu adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan para ahli diatas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang menangani berbagai masalah lingkungan dan organisasional dalam bidang pengelolaan serta pendayagunaan sumber daya manusia melalui kebijakan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengitegrasian,

pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Penjelasan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:10), di antaranya yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberi harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat

memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah keputusan hubungan kerja seseorang dari

suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

### **2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:14), manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan menetapkan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.

#### **2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Sementara itu tujuan khusus sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Menurut Larasati (2018:10) terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan karyawan dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya sendiri. Secara personal, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan melaksanakan tugas pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang kurang puas. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan dalam menunjang pada pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja menyangkut sikap seorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya, semakin positif sikapnya terhadap lingkungan kerjanya maka akan mendorong kreatifitas, memperbaiki dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan positif juga akan meningkatkan kepuasan karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya dan akan menarik lebih banyak dukungan dari rekan kerjanya.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu rasa puas, dimana seorang karyawan merasa apa yang diterima dari perusahaan telah sepadan atau seimbang dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Pada dasarnya rasa puas itu berkaitan erat dengan kebutuhan manusia, seperti kebutuhan rasa aman, dukungan dari rekan kerja, perhatian dan dukungan dari atasan, tempat kerja yang nyaman, dan sebagainya. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi maka karyawan akan merasa puas dan akan berusaha untuk terus memberikan hasil yang terbaik kepada perusahaan, namun sebaliknya apabila kebutuhannya tidak

terpenuhi maka karyawan akan merasa kecewa dan akan memberi pengaruh negatif terhadap perusahaan.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi mengenai kepuasan kerja, diantaranya penulis mengemukakan pengertian kepuasan kerja menurut Menurut Robbins (2017:118) *job satisfaction is a positive feeling about a job that results from a broad evaluation of its characteristics*. Hal tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya yang luas.

Sedangkan menurut Issa *et all* (dalam Riza, 2018) kepuasan kerja adalah sikap positif dan perasaan emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan seseorang dan lingkungannya. Kemudian Afandi (2018:74) berpendapat bahwa, kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Badeni (2017:43) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negative, puas atau tidak puas. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran dan kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan (Roe dan Byars dalam Priansa, 2018:291).

Sementara itu menurut Sutrisno (2017:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang

menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Berdasarkan definisi kepuasan kerja menurut para ahli diatas maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya yang berhubungan dengan rasa puas antara apa yang diterima telah sepadan dengan apa yang diberikan terhadap perusahaan.

### **2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

#### *1. Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengaharapkan bahwa factor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan

dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

## 2. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki yang diterjemahkan oleh Wibowo (2017:417) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. *Need Fulfillment* (Pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (Perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3. *Value attainment* (Pencapaian nilai)

Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (Keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya *relative* lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional Genetic components* (Komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

**2.1.3.4 Respon Terhadap Ketidakpuasan**

Menurut Robbins (2017:118), berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja di saat munculnya ketidakpuasan kerja :

1. *Exit*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. *Voice*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. *Loyalty*

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

#### 4. *Neglect*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

#### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins (2017:121), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
  - b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
  - c. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
  - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.

- c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
3. Promosi (*Promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
  - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
  - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
  - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

## **2.1.4 Stres Kerja**

Stres kerja timbul akibat dari kepuasan kerja karyawan yang tidak terwujud, dimana pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan dan dapat berpengaruh negatif terhadap perusahaan. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental para karyawan. Oleh karena itu, stres kerja karyawan perlu sedini mungkin diatasi oleh pimpinan perusahaan agar hal-hal yang dapat merugikan perusahaan dapat cepat diatasi.

### **2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja umumnya timbul diikuti oleh berbagai faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seorang karyawan, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwa seseorang. Salah satu penyebab timbulnya stres yaitu ketika seseorang melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan hati nuraninya, namun hati nuraninya pun tidak dapat menolak sehingga menimbulkan pertentangan diri yang kuat dengan batinnya. Berikut beberapa definisi stres kerja menurut para ahli, di antaranya :

Menurut Hasibuan (2017:204) mengemukakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekuatira kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memeperlihatkan sikap yang tidak kooperatif. Menurut Ivanko dalam Hamali (2018:241), stres kerja merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang

menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan

Definisi selanjutnya menurut Mangkunegara (2017:92), berpendapat bahwa stres kerja sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Milbern (dalam Prawita,2022:106) menyatakan bahwa stres kerja dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan karyawan karena tugas-tugas pekerjaan yang tidak dapat mereka penuhi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan yang menekan seorang karyawan baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tersebut timbul karena adanya tuntutan lingkungan yang menekan diri karyawan melebihi batas kemampuannya.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja**

Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (*stressor*) ditempat kerja stressor tersebut, menurut Sopiah (2018:87) terdapat beberapa penyebab stres kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu :

#### 1. Lingkungan Fisik

Beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

#### 2. Stres karena Peran dan Tugas

Stresor karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para karyawan mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia jalankan terlalu berat atau menjalankan berbagai peran di tempat mereka bekerja.

#### 3. Penyebab Stres Antar Pribadi (*Inter-personal stressors*)

Penyebab stres antar pribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan munculnya stres kerja.

#### 4. Organisasi

Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang tetap tinggal mengalami peningkatan beban kerja.

### 2.1.4.3 Gejala-Gejala Stres Kerja

Menurut Hamali (2018 : 246) mengemukakan gejala stres di tempat kerja, yaitu :

#### a. Gejala Stres pada Tingkat Individu, terdiri dari :

1. Reaksi Fisiologis, seperti masalah yang berkaitan dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, bisul perut, dan masalah jantung, hipertensi.
  2. Reaksi Emosional, seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci dan mudah marah, hipokondria, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa terasing.
  3. Reaksi Kognitif, seperti sulit berkonsentrasi, sulit mengingat sesuatu, sulit dalam mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.
  4. Reaksi Tingkah Laku, seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alcohol, dan perilaku yang merusak.
- b. Gejala Stres pada Tingkat Organisasi
- Terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, gertakan-gertakan, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikkan dari kompensasi atau perawatan kesehatan.

#### **2.1.4.4 Pendekatan Stres Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:157) ada 4 pendekatan terhadap stres kerja yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), *biofeedback* dan program kesehatan pribadi (*personal wellness programs*). Empat pendekatan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Pendekatan Dukungan Sosial (*social support*)

Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya, bermain game, lelucon, dan bodor kerja.

b. Pendekatan melalui meditasi (*meditation*)

Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan diruangan khusus. Karyawan yang beragama islam bisa melakukannya shalat dzuhur melalui doa dan dzikir kepada Allah SWT.

c. Pendekatan melalui *biofeedback*

Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.

d. Pendekatan Kesehatan pribadi

Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Stres kerja**

Menurut Milbern dalam Prawita (2022:106) menyatakan bahwa terdapat enam indikator stres kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kebingungan Peran (*role ambiguity*)

Kebingungan peran dirasakan jika seseorang pegawai tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti dan tidak dapat merealisasikan harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu.

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kebingungan peran berupa:

- a. Kesamaran tentang tanggung jawab.
- b. Ketidakjelasan tentang prosedur kerja.
- c. Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang produktifitas kerja.

2. Konflik Peran (*role conflict*)

Suatu situasi dimana pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab yang saling bertentangan satu dengan yang lainnya. Konflik ini juga terjadi ketika pegawai diperintahkan untuk melakukan suatu pekerjaan yang berlawanan dengan hati nurani.

- a. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
- b. Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

3. Ketersediaan Waktu (*time avability*)

Merupakan suatu kondisi dimana ketika pegawai mendapatkan tekanan dari tempatnya bekerja untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Faktor-faktornya antara lain :

- a. Pekerjaan banyak dan waktu mengerjakannya sedikit.
- b. Sedikit waktu untuk kegiatan lainnya.

4. Kelebihan Beban Peran (*role overload-quantitative*)

Merupakan kondisi dimana pegawai memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dikerjakan atau di bawah tekanan jadwal waktu yang ketat. Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya

yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Faktor-faktanya antara lain :

- a. Pekerjaan terlalu rumit
- b. Atasan terlalu menuntut
- c. Pekerjaan yang tidak biasanya dikerjakan

#### 5. Pengembangan Karir (*career development*)

Pengembangan karir merupakan aspek-aspek sebagai hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan organisasi yang mempengaruhi persepsi pegawai terhadap kualitas dari pengembangan karirnya. Faktor-faktor pengembangan karir meliputi :

- a. Peluang mengembangkan keterampilan sepenuhnya.
- b. Peluang mengembangkan keterampilan yang baru.

#### 6. Tanggung Jawab (*responsibility*)

Merupakan kondisi dimana pegawai memiliki tanggung jawab yang berlebihan dalam proses bekerja, memproduksi, maupun untuk orang lain dengan kurangnya bantuan pegawai lain maupun material.

#### **2.1.5 Turnover Intention**

Pada dasarnya *turnover intention* merupakan keinginan atau hasrat seseorang karyawan secara sadar dan terencana untuk meninggalkan perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat berdampak negatif bagi perusahaan yang nantinya akan menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas kerja karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif, serta berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

### 2.1.5.1 Pengertian *Turnover Intention*

*Turnover* dapat didefinisikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau berpindahya seorang karyawan dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Sedangkan *intention* (keinginan) adalah niat yang timbul pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Karyawan yang melakukan *turnover intention* biasanya mereka sudah merasa tidak nyaman terhadap pekerjaan yang mereka lakukan pada suatu perusahaan.

Menurut Kartono (2017:44) *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan sebuah organisasi secara sukarela saat ini secara perilaku mencari pekerjaan baru. Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam Robi (2019:22) mendefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Sementara menurut Mobley dalam Rini, dkk (2020), mengemukakan bahwa *turnover intention* mengacu pada perkiraan peluang individu bahwa individu akan keluar dari organisasi berdasarkan beberapa poin di masa depan. Beberapa poin yang dimaksudkan adalah poin-poin yang diinginkan setiap sumber daya manusia untuk mencari sesuatu yang lebih baik dari yang sebelumnya. Saputra (2017:6) *turnover intention* adalah penghentian atas kehendak individu dari organisasi (pengunduran diri).

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah suatu keinginan seorang karyawan untuk keluar

dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik di suatu perusahaan yang berbeda.

#### **2.1.5.2 Jenis-Jenis *Turnover Intention***

Jenis *turnover intention* menurut Ardan (2021:9), *turnover intention* karyawan diklasifikasikan menjadi beberapa jenis diantaranya yaitu :

1. Berdasarkan kesediaan karyawan, *turnover intention* dibagi menjadi :
  - a. *Turnover* secara tidak sukarela : *Turnover* ini berupa pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja. *Turnover* secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja dan standar kerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.
  - b. *Turnover* secara sukarela : Karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri. *Turnover* secara sukarela bisa disebabkan banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi/keluarga.
2. Berdasarkan tingkat fungsionalnya, *turnover intention* dibagi menjadi :
  - a. *Turnover* fungsional : Karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah, individu yang kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja meninggalkan organisasi.
  - b. *Turnover* disfungsional : Karyawan penting dan memiliki kinerja tinggi meninggalkan organisasi pada saat yang penting.
3. Berdasarkan bentuk pengendalian, *turnover intention* dibagi menjadi :
  - a. *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan : Ini muncul karena alasan di luar pengaruh pemberi kerja. Banyak alasan karyawan yang berhenti tidak

dapat dikendalikan organisasi contohnya seperti adanya perpindahan karyawan dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal di daerah karena alasan keluarga, suami atau istri yang dipisahkan dan karyawan adalah mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.

- b. *Turnover* yang dapat dikendalikan : Ini muncul karena faktor yang bisa dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam *turnover* yang bisa dikendalikan, organisasi lebih mampu memelihara karyawan jika mereka menangani persoalan karyawan yang menimbulkan *turnover*.

#### **2.1.5.3 Faktor Pendorong *Turnover Intention***

Menurut Fitryani (2018:49) menyebutkan bahwa faktor utama penyebab *turnover intention* yaitu :

1. *Desirability of leaving*

Terdiri dari tiga faktor. Pertama, rendahnya kepuasan kerja, seringkali penyebabnya adalah ketidakcocokan antara karyawan dengan pekerjaan atau karyawan dengan organisasi. Kedua, guncangan terhadap karyawan, dapat berupa konflik interpersonal antar teman sekerja atau antara karyawan dengan atasan. Ketiga, alasan peribasi seperti bias karena karir baru, kesehatan, meneruskan sekolah, mengurus anak atau melahirkan.

2. *Ease of leaving*

*Ease of leaving* adalah kemudahan meninggalkan pekerjaan karena kondisi pasar tenaga kerja yang menguntungkan sehingga memudahkan karyawan mencari pekerjaan baru. Pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang

dimiliki karyawan, membuatnya mudah berpindah organisasi atau perusahaan lain, terlebih jika biaya untuk pindah tidak terlalu membebankan karyawan.

### 3. *Job Alternative*

*Job Alternative* adalah tersedianya tawaran pekerjaan baru sehingga memudahkan karyawan mendapatkan pekerjaan. Berdasarkan pengalaman empiris, hal ini mempunyai korelasi kuat dengan tingkat *turnover*.

#### **2.1.5.4 Dampak *Turnover Intention***

Penyebab *turnover intention* karyawan adalah kurangnya pemahaman manajemen terhadap macam-macam faktor. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara karyawan dengan manajemen. Kesenjangan yang dimaksud adalah manajemen merasa telah memberikan yang terbaik untuk karyawan, sementara karyawan merasa pihak perusahaan belum memberikan apa yang diinginkannya. Hal tersebut akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Fitriyani (2018:50) menyatakan *turnover intention* menyebabkan banyaknya biaya pengeluaran pada organisasi atau perusahaan, dalam hal ini karena hilangnya sumber daya manusia berharga dan terganggunya kegiatan yang sedang berlangsung. Terdapat empat dampak negatif dari *turnover intention* bagi perusahaan, yaitu :

#### 1. Biaya seleksi dan rekrutmen

Konsekuensi utama terjadinya *turnover* adalah tenaga dan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mencari karyawan baru sebagai pengganti yang mengundurkan diri.

2. Biaya pelatihan dan pengembangan

Karyawan baru memerlukan waktu untuk memahami tugas serta peran yang harus dijalankannya dan mereka juga memerlukan pelatihan. Faktanya, biaya pelatihan besar namun karyawan yang sudah dididik pun akhirnya pergi.

3. Kehilangan karyawan

Kehilangan karyawan yang sudah memiliki keahlian dalam bidangnya tentu akan menyebabkan terjadinya gangguan operasional. Segala kegiatan yang pernah dilakukan oleh karyawan kunci untuk sementara terganggu, hal tersebut terjadi akibat adanya saling ketergantungan antara karyawan satu dengan yang lainnya.

4. Kemerostan moral

Jika karyawan yang melakukan turnover berkumpul serta bersatu membuat kelompok baru dan di dalamnya memiliki status sosial yang berbeda, di sinilah rentan terjadi kemerostan moral.

#### **2.1.5.5 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention***

Menurut Kartono (2017:44) mengatakan bahwa indikator *turnover intention* terdiri dari :

1. *Thoughts of quitting* (memikirkan untuk keluar)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

2. *Job search* (pencarian pekerjaan)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya yang dirasa lebih baik. Ketika karyawan mulai berfikir demikian indikasi terhadap terjadinya *turnover intention*.

3. *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Mencerminkan individu berniat untuk keluar. Karyawan akan mulai berfikir keluar atau memiliki niat untuk keluar apabila sudah memiliki pekerjaan cadangan yang mungkin lebih baik. Cepat atau lambat karyawan akan melakukan *turnover intention*.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu upaya yang digunakan penulis sebagai dasar untuk mencari perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung dalam penyusunan penelitian ini. Tujuan dicantumkannya penelitian terdahulu juga yaitu untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Pada bagian ini penulis mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang hendak dilakukan. Peneliti-peneliti sebelumnya telah mengkaji masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja, stress kerja dan *turnover intention* serta beberapa penelitian lainnya yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang mendukung dalam penelitian penulis :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Khuril Miftahur Rizky, dkk (2021)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi kasus Pada PT. FIF GROUP Cabang Batu)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> <li>- Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini sama-sama meneliti variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel Beban Kerja.</li> <li>- Penelitian terdahulu melakukan objek penelitian di PT. FIF GROUP Cabang Batu.</li> </ul>
2.	<p>Rini Fitriantini, dkk. (2020)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak di RSUD Kota Mataram</p> <p>Jurnal Distribusi, Vol.8, No. 1 (2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> <li>- Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> <li>- Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Beban Kerja.</li> <li>- Objek penelitian di RSUD Kota Mataram.</li> </ul>
3.	<p>Riza Kardiawan dan Budiono. (2018)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel <i>Burnout</i>.</li> <li>- Objek penelitian PT Lotus Indah</li> </ul>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Burnout Terhadap Turnover Intention Pada PT. Lotus Indah Textile Industries Kabupaten Nganjuk</i></p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol.6,No.4 (2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stres Kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention Burnout</i> terbukti berpengaruh positif <i>turnover intention</i></li> <li>- Kepuasan kerja, stres kerja, <i>burnout</i> terbukti berpengaruh secara simultan terhadap <i>turnover intention</i>.</li> </ul>	<i>Intention</i> Karyawan.	Kabupaten Nganjuk.
4.	<p>I Gede Putra Arnanta, dkk. (2017)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja,dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan CV. Dharma Siadja</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.6, No.6 (2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stres Kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></li> <li>- Kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> <li>- Iklim Organisasi terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>	- Variabel Kepuasan kerja Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Iklim Organisasi</li> <li>- Objek penelitian di CV. Dharma Siadja</li> </ul>
5.	<p>Ulil Amri, dkk. (2017)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja,Stres Kerja dan Komitmen Organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></li> </ul>	- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Komitmen Organisasi</li> <li>- Objek penelitian di PT. Thamrin</li> </ul>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Head Office PT. Thamrin Brothers Palembang</p> <p>Jurnal Kompetitif, Vol.6, No.1 (2017)</p>	<p>Stres Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></li> <li>- Kepuasan Kerja, Stress Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>		Brothers Palembang
6.	<p>Indri Ardiyanti (2019)</p> <p>Pengaruh Kelelahan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT. Arteria Daya Mulia (ARIDA) Kabupaten Cirebon</p> <p>Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Vol.3, No.1 (2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelelahan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>.</li> <li>- Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Turnover intention</i></li> <li>- Kelelahan kerja dan kepuasan kerja dapat digunakan sebagai prediktor naik atau turunnya <i>Turnover intention</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kelelahan kerja</li> <li>- Objek penelitian di PT. Arteria Daya Mulia (ARIDA) Kabupaten Cirebon.</li> </ul>
7.	<p>Ni Putu Prawita Dewi, dkk. (2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stres Kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Beban kerja dan Lingkungan kerja</li> </ul>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan UD. Cahaya Dewata di Badung</p> <p>Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Vol.2, No.1 (2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beban Kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>- Lingkungan Kerja Kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>- Stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian di UD. Cahaya Dewata di Badung.</li> </ul>
8.	<p>I Komang Agus Dharma Sentana, dkk. (2017)</p> <p>I Komang Agus Dharma Sentana, dkk. (2017)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Manis Gallery Mas Ubud</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud Vol.6, No.10 (2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> <li>- Komitmen Organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel komitmen organisasional</li> <li>- Objek penelitian di Manis Gallery Mas Ubud</li> </ul>
9.	<p>Annisa Noviani Rachmah (2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi.</li> </ul>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru</p> <p>JOM Fekon, Vol.4, No.1 (2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i></li> <li>- Budaya Organisasi berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i></li> <li>- Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian di Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru</li> </ul>
10.	<p>Ni Luh Putu L.D dan Gusti Bagus H.S. (2020)</p> <p><i>Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention With Organizational Commitment as a Mediating variable at PT. PLN (Persero) UP3 South Bali</i></p> <p><i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR), Vol. 4 (2020)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi.</li> <li>- Lokasi objek penelitian berbeda.</li> </ul>
11.	<p>Kurniawaty, dkk. (2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stes Kerja memiliki efek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Kepuasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Lingkungan kerja</li> </ul>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Effect of Work Environment, Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention at Mandiri Bank</i></p> <p><i>Licensee Growing Science, Canada, Vol. 3, No. 001 (2019)</i></p>	<p>positif langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p> <p>- Kepuasan Kerja memiliki efek negatif langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>- Lokasi objek penelitian berbeda.</p>
12.	<p>Nurfitriani dan Arwin. (2020)</p> <p><i>The Effect of Work Stress on Employee Turnover Intention In PT. BRI Makassar Branch Ahmad Yani</i></p> <p><i>Journal of Applied Business Administration, ISSN 2548-9909 (2020)</i></p>	<p>- Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p> <p>- Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa tidak ada pengaruh antara Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>- Variabel Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>- Lokasi objek penelitian berbeda.</p>
13.	<p>I Gede Rusdi S, dkk. (2021)</p> <p><i>Transformational Leadership, Work Stress and Turnover Intention: The mediating Role of Job Satisfaction at PT. Aerofood Indonesia Denpasar Unit</i></p>	<p>- Stres Kerja berpengaruh positif terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p> <p>- Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.</p>	<p>- Variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.</p> <p>- Lokasi objek penelitian berbeda.</p>

No	Penulisan dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)</i> , Vol. 5 (2021)			
14.	Adi Lukman H, dkk. (2018)  <i>The Effect of Work Stress on Turnover Intention with Work Satisfaction and Commitment as Intervening Variable (Study at PT. Infomedia Solusi Humanika in Malang)</i>  <i>European Journal of Business and Management</i> , Vol.10, No.12 (2018)	- Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan. - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	- Variabel gaya komitmen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. - Lokasi objek penelitian berbeda.
15.	Prasetyo, dkk. (2019)  <i>The Mediation of Job Satisfaction in the Relation of Work Stress and Turnover Intention in Hotel Industry</i>  <i>Advances in Economics, Business and Management Research</i> , vol. 65 (2019)	- Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan. - Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	- Variabel Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	- Variabel mediasi. - Lokasi objek penelitian berbeda.

Sumber : Data diolah peneliti dari berbagai jurnal, 2022

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang ditunjukkan pada Tabel 2.1 di atas, menunjukkan bahwa penelitian terdahulu memfokuskan pada aspek *turnover intention* sebagai isu permasalahannya. Meskipun terdapat beberapa perbedaan pada variabel bebas (independen) yang digunakan, penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan stres kerja sebagai variabel bebasnya. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu terletak pada waktu, objek, letak variabel dan teori yang digunakan. Dilihat dari hasil penelitian terdahulu terbukti bahwa adanya pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, stres kerja terhadap *turnover intention* serta kepuasan kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention*.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan suatu model yang diperoleh melalui observasi dan telaah pustaka yang dibuat sebagai penjelasan sementara secara konseptual mengenai hubungan pada setiap objek permasalahan yang akan diteliti. Kerangka pemikiran akan menghubungkan secara teoritis antara variabel satu dengan variabel lainnya baik secara parsial maupun simultan. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen yaitu kepuasan Kerja dan Stres Kerja sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Turnover Intention*.

### **2.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam

pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Dalam *theory of reasoned action* kepuasan kerja disebut sebagai “*intention of act*” atau motif dari sebuah tindakan. Bila seorang karyawan merasakan kepuasan kerja, ia akan merasa nyaman dalam bekerja serta tidak berusaha mencari alternatif pekerjaan lainnya, sebaliknya bila ia tidak merasakan kepuasan kerja maka karyawan akan berusaha untuk memikirkan alternatif pekerjaan lainnya.

Teori tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wulanyani (2017) dalam jurnalnya menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh untuk menentukan karyawan akan meninggalkan atau tetap tinggal di perusahaan tersebut. Dimana jika karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan merasa nyaman berada di lingkungan pekerjaannya dan dapat mengakibatkan karyawan sulit untuk keluar dari lingkungan pekerjaan tersebut.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Irfan (2017) dalam jurnalnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dimana Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung memilih keluar dalam organisasi. Selanjutnya dalam penelitian Rini Fitriani, dkk (2020) dengan hasil yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Kemudian Ni Nyoman dan Ni Wayan (2018) juga melakukan penelitian yang terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

### **2.2.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention***

Stres merupakan isu utama yang menjadi perhatian karena telah menjadi bagian dari kehidupan karyawan dan sulit untuk menghindari stres dari pekerjaan. Stres muncul ketika karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, ketidakjelasan tanggung jawab pekerjaan, sedikitnya waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak adanya dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, dan tugas pekerjaan yang saling bertentangan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dan Purba (2019) yang menyatakan bahwa stres kerja berasal dari tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak dan pada akhirnya timbul keinginan untuk berhenti dari pekerjaan. Akibat mengalami stres kerja karyawan akan kehilangan kemampuan untuk mengambil keputusan secara tepat dan akan membuat karyawan menjadi terganggu dalam bekerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Lidia, dkk (2017) dalam jurnalnya menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi stres yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi *turnover intention* karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan Ni Luh Tesi Riani (2017) dengan hasil yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Diana (2021) melakukan penelitian dengan hasil yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

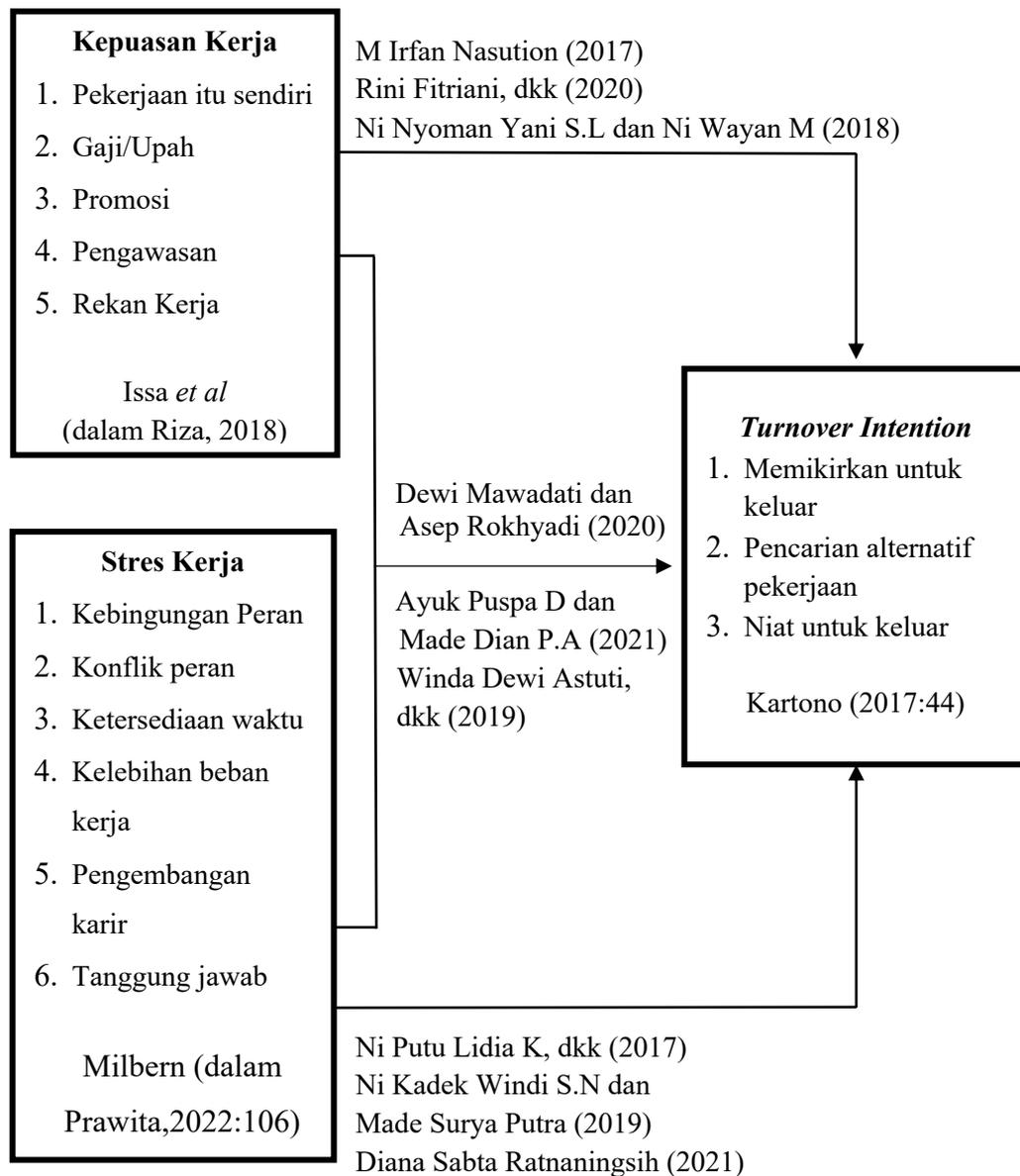
### **2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention***

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang berkaitan dengan reaksi emosional dari persepsi karyawan yang telah mendapatkan kebutuhan dan permintaan yang diinginkannya dari pekerjaan yang dia lakukan. Stres di lingkungan kerja juga mempengaruhi emosi kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya timbul keputusan untuk berhenti dari pekerjaan. Stres kerja dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan seorang karyawan, sehingga dampak psikologis yang paling sederhana dari adanya stres kerja adalah dapat berwujud pada perilaku negatif karyawan di tempat kerja.

Chaundhry dalam jurnal Rini Fitriani (2020), mengemukakan bahawa stres kerja merupakan gejala yang dapat timbul dalam diri pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan maka kepuasan kerja yang dirasakan akan menurun, hal tersebutlah yang menyebabkan munculnya keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi (2020) dalam jurnalnya terbukti bahwa kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen *turnover intention*. Ayuk Puspa (2021) juga melakukan penelitian dengan hasil bahwa kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Winda, dkk (2019) juga terbukti bahwa kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antara vaiabel kepuasan kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention* dalam gambar pradigma penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Pradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan kerangka pemikiran dan pradigma penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

2. Hipotesis Secara Parsial

a. Terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

b. Terdapat pengaruh signifikan dari stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan.