

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian pertama oleh Irma Sari Octaviani (2019) Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang ISSN 2339-0689 Volume : 7 No. 2, 2019. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada PT Pertama Logistic Service. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 107 responden, alat pengumpulan data menggunakan kuesioner dan metode data menggunakan regresi linier berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Pertama Logistic Service. Hasil yang kedua menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Pertama Logistic Service. Hasil yang ketiga menunjukkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Pertama Logistic Service. Hasil yang terakhir menunjukkan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Pertama Logistic Service.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas untuk memudahkan karyawan mendapatkan informasi dari atasan, penulis menyarankan agar atasan harus lebih memperhatikan bawahan mereka yang memasuki kantor dan berinteraksi dengan bawahan. Manajer juga harus dapat menjelaskan informasi yang lengkap dan jelas kepada bawahan agar berkinerja dengan baik. Perusahaan sebaiknya memperhatikan pembagian beban kerja secara adil sehingga tidak terjadi kelebihan beban kerja sehingga dapat mengurangi stres kerja karyawan. Untuk mengurangi angka *turnover*, perusahaan perlu mengevaluasi kebijakan mereka dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi niat pindah, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat *turnover*. Kebijakan kompensasi, peningkatan karir dan promosi yang lebih adil, lebih transparan, dan

berdasarkan pada kompetensi dan kinerja bagi semua karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah upaya yang perlu lebih ditekankan dalam kebijakan internal perusahaan untuk mengurangi turnover tinggi saat ini.

Penelitian kedua oleh Ida Bagus Dwihana Parta Yuda, I Komang Ardana (2017) E-Jurnal Manajemen Unud, ISSN 2302-8912 Volume : 6 No. 10, 2017. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel holiday inn express Bali Raya Kuta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel holiday inn express Bali Raya Kuta yang berjumlah 77 orang sedangkan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 77 responden. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 13 item pertanyaan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap terhadap *turnover intention* sedangkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perusahaan diharapkan memperhatikan kepuasan karyawan dan memperhatikan waktu kerja karyawan agar mereka tidak merasa stres dan dapat menurunkan tingkat *turnover intention* Hotel Holiday Inn Express Bali Raya Kuta.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas, perusahaan diharapkan memperhatikan kepuasan karyawan Hotel Holiday Inn Express Bali Raya Kuta ini di lihat berdasarkan statistik deskriptif. Indikator yang memiliki rata-rata terendah dalam kepuasan kerja adalah “saya merasa puas dengan peralatan penunjang yang ada (fasilitas) karena dapat membantu menyelesaikan pekerjaan saya” sebaiknya perusahaan memperhatikan peralatan penunjang yang ada agar karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Berdasarkan statistik deskriptif mengenai stres kerja indikator yang memiliki rata-rata tertinggi adalah “saya merasa tertekan atau terdesak terkait waktu dalam menyelesaikan pekerjaan” hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tertekan dengan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sebaiknya perusahaan memperhatikan waktu kerja karyawan dan

memberikan pekerjaan yang sesuai dengan ketersediaan waktu mereka agar mereka tidak merasa stres dan dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan Hotel Holiday Inn Express Bali Raya Kuta.

Penelitian ketiga oleh Ni Luh Tesi Riani dan Made Surya Putra (2017) E-Jurnal Manajemen Unud, ISSN 2302-8912 Volume : 6 No. 11, 2017. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Amanusa di Nusa Dua dengan menggunakan karyawan yang berjumlah 63 orang sebagai responden penelitian. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik proporsional random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda yang diolah menggunakan software SPSS. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dengan nilai Sig.  $0,000 < 0,05$ . Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dengan nilai Sig.  $0,016 < 0,05$ . Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan nilai Sig.  $0,007 < 0,05$ .

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas, bahwa beban kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan, semakin banyak pekerjaan yang di berikan semakin terbebani karyawan dan karyawan akan meninggalkan perusahaan. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja non fisik yang kurang baik dan lingkungan kerja yang kurang nyaman di dalam perusahaan mengakibatkan karyawan tidak ingin menetap di dalam perusahaan dan ingin meninggalkan perusahaan. *Turnover intention* dapat terus menurun apabila dipengaruhi oleh variabel stres kerja. Oleh sebab itu perusahaan diharapkan mampu memberikan dukungan sosial dari atas atau rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang baik sehingga tidak menimbulkan stres yang cukup besar khususnya diantara para karyawan yang memiliki kebutuhan tinggi yang akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Variabel selanjutnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah beban kerja. Perusahaan diharapkan

mampu menentukan jadwal shift kerja yang telah disesuaikan agar karyawan tidak merasa terbebani dengan jadwal kerja yang terlalu padat sehingga akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Variabel lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja non fisik. Perusahaan diharapkan mampu menyusun tugas karyawan agar pekerjaan dapat dikerjakan secara adil sehingga akan menurunkan tingkat *turnover intention*.

Penelitian keempat oleh Javed, Khan, Yasir, Aamir, dan Ahmed (2016). Jurnal ilmiah dasar dan terapan, ISSN 2090-4304 Volume No.3 2016. Melakukan penelitian pengaruh konflik peran, keseimbangan kehidupan kerja dan stress kerja terhadap keinginan berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Metode analisis menggunakan SPSS and AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, keseimbangan kehidupan kerja tidak signifikan dengan keinginan berpindah dari satu tempat kerja ke tempat lainnya dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah dari satu tempat ke kerja ke tempat lainnya.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas, bahwa untuk memperbaiki *work life balance* dan menurunkan *turnover intentions* disarankan agar manajemen maupun pimpinan dapat meninjau dan memperbaiki kembali program kebijakan kerja yang mendukung program *work life balance* dengan menciptakan *friendly policies* seperti atasan dapat mempertimbangkan untuk memberikan waktu yang cukup bagi bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, membagi beban kerja yang seimbang dengan kemampuan dan kebutuhan agar karyawan tidak merasakan dimana terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan, memberikan pertimbangan dan kelonggaran waktu.

Penelitian kelima oleh Lidya Ribkha Genta Polii (2015) Jurnal Emba, ISSN 2303-1174 Volume 3 No. 4. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui analisis keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan di rumah sakit Siloam Manado. Pengumpulan data menggunakan angket dengan populasi semua karyawan RS

Siloam Manado, sampel berjumlah 112. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara *job embeddedness* terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh positif signifikan antara *Job embeddedness* terhadap *turnover intention*, ada pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dan ada pengaruh negative signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas bahwa perusahaan dapat menciptakan kepuasan kerja bagi seorang karyawan dengan memperhatikan tiga dimensi dari *Job Embeddedness* yang pada akhirnya dapat meminimalkan pikiran karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Lingkungan kerja non fisik haruslah mendapat perhatian dari pihak manajemen meliputi struktur kerja, tanggung jawab kerja, dan perhatian serta dukungan pimpinan. Manajemen rumah sakit untuk dapat mencari solusi agar *turnover intention* karyawan dapat diminimalkan. Pihak manajemen penting untuk sering melakukan pendekatan personal kepada karyawan agar tercipta keterbukaan antara karyawan dan pihak manajemen.

Penelitian keenam oleh Putri dan Prasetio (2017) E- Jurnal Manajemen, Volume XIV No. 3 ISSN 1693-4474. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada Hotel Delonix Karawang yang merupakan salah satu perusahaan di bidang hospitality. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel terpilih sebanyak 100 orang dari total keseluruhan karyawan sebanyak 129 orang dengan convenience sampling. Berdasarkan hasil diperoleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas bahwa berdasarkan pembahasan penelitian yang telah dijelaskan, hipotesis yang diterima pada penelitian ini adalah H1 yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* di Hotel Karawang Delonix. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pentingnya kepuasan kerja yang didapatkan karyawan

dalam suatu perusahaan sehingga membuat mereka bertahan lama di perusahaan tersebut. Kepuasan Kerja di Hotel Delonix termasuk dalam kategori cukup baik. Artinya, Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan Hotel Delonix merasa bahwa sebagian besar kepuasan kerja yang dimiliki oleh hotel tersebut sesuai dengan harapan karyawan dalam memenuhi kepuasan kerja tersebut. Akan tetapi kepuasan kerja tersebut harus dipertahankan dan ditingkatkan agar kepuasan kerja tersebut memenuhi kebutuhan setiap karyawan yang bekerja di Hotel Delonix.

Penelitian ketujuh oleh Saba Iqbal, Sadia Ehsan dan Muhammad Rizwan (2014) *International Journal of Human Resource Studies*, ISSN 2162-3058 Volume 4 No. 2, 2014. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dampak dari komitmen organisasi, kepuasan kerja, stress kerja dan dukungan kepemimpinan pada keinginan berpindah dari satu tempat ke tempat lainnya.. Metode analisis menggunakan *correlation analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention*, dan dukungan kepemimpinan berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas semakin individu puas dengan kinerja dan lingkungan kerjanya, niatnya untuk meninggalkan organisasi rendah karena mereka lebih berkomitmen pada organisasi. Orang tersebut merasakan beban dalam pekerjaan sesuai dengan berbagai sikap seperti gaji atau rencana kompensasi lain yang mereka sukai meninggalkan organisasi dan memiliki kepuasan yang rendah. Kepuasan kerja mempengaruhi kepemimpinan mendukung lebih banyak untuk internal daripada eksternal. Dukungan kepemimpinan dapat meningkatkan pekerja kepercayaan diri, terutama untuk pekerja yang kurang pengalaman kerja. Akibatnya, memimpin untuk komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan intensi turnover yang lebih rendah. Studi ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan turnover karyawan yang lebih rendah, suatu organisasi harus memiliki yang tinggi komitmen karyawan yang puas dengan kondisi kerja, kompensasi, kepemimpinan dan beban

kerja yang rendah. Semakin sedikit *turnover intention*, semakin rendah biaya yang harus dikeluarkan merekrut, memilih, melatih dan mengembangkan. Temuan membuktikan hubungan yang signifikan dari semua variabel hipotesis.

Penelitian kedelapan oleh Yukongdi dan Shrestha (2020) *Review of integrative business and economics research*, ISSN 2304-1013 Volume 9 No. 1. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui *The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention*. Data dikumpulkan menggunakan survei berbasis kuesioner terhadap 282 karyawan yang bekerja di sebuah bank di Kathmandu. Data dianalisis menggunakan analisis regresi berganda Hasilnya menunjukkan afektif itu komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh negatif, sedangkan stres kerja berpengaruh positif pengaruhnya terhadap intensi turnover.

Pendapat dan saran peneliti dari penelitian di atas bahwa studi ini menemukan bahwa karyawan memahami tuntutan pekerjaan setinggi, di mana ada tugas-tugas itu harus dilakukan oleh departemen lain. Sebagai contoh, tugas membersihkan toko dapat ditangani ke petugas kebersihan. Selain itu, perusahaan bisa menambah jumlah karyawan atau tenaga penjualan sebelum hari libur nasional atau sebelum acara itu membuat toko menjadi ramai, misalnya oleh menggunakan karyawan magang. Perusahaan juga perlu membayar lebih memperhatikan hal-hal yang bisa mengurangi karyawan stres, seperti dengan menciptakan yang nyaman dan suasana kerja yang harmonis untuk mengurangi ketegangan di antara karyawan. Sementara itu, untuk meningkatkan pekerjaan. Perusahaan dapat melakukan studi hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan, seperti serta hal-hal yang dapat diprioritaskan, seperti promosi, penghargaan, atau bonus untuk karyawan yang memiliki kemampuan dan kinerja tinggi. Bahkan, memberikan pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan pekerjaan dan mengundang atasan untuk mendukung dan berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Lingkungan Kerja

Menurut Schultz (2006:3) menyatakan bahwa lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan. Sedangkan menurut Budianto (2015:108) menyatakan lingkungan kerja mengarah kepada beberapa aspek diantaranya manajemen, struktur organisasi, dan deskripsi kerja, kebebasan, lingkungan fisik yang memuaskan, seperti tersedianya tempat ibadah, ruangan yang cukup nyaman untuk bekerja, ventilasi yang baik, keamanan, jam kerja yang sesuai dan tugas-tugas yang bermakna.

Selanjutnya menurut Sedarmayati (2016:23) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Lubis (2015:31) lingkungan kerja adalah faktor-faktor yang berada diluar dan didalam jangkauan organisasi yang dapat menimbulkan suatu peluang atau ancaman.

Dari beberapa definisi diatas disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

#### 1. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut jurnal Sedarmayanti (2007:21) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik :

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang



terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja yang secara langsung berhubungan dengan karyawan adalah pusat kerja, meja, kursi dan lain sebagainya. Sedangkan lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut dengan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain. Untuk memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun fisik kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut jurnal Newstrom dalam Lubis (2015:41) lingkungan kerja dikelompokkan kedalam 2 (dua) kelompok, yaitu :

a. Kondisi fisik dari lingkungan kerja

Kondisi fisik menurut Newstrom adalah faktor yang lebih nyata dari faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku para pekerja seperti kondisi fisik, dimana yang termasuk didalamnya adalah tingkat pencahayaannya, suhu udara, tingkat kebisingan, jumlah dan macam- macam udara yang berasal dari zat kimia dan polusi-polusi. Ciri-ciri estesis seperti warna dinding dan lantai dan tingkat (ada atau tidaknya) seni didalam bekerja, musik, tumbuh-tumbuhan atau hal-hal yang menghiasi tempat kerja.

b. Kondisi psikologis dari lingkungan kerja

Kondisi psikologis dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja.

## 2. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Wahyudi dan Suryono (2006:5), lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

### 1) Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap dan sempit, ventilasi yang kurang, serta prosedur yang tidak jelas.

### 2) Gaji dan tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan pekerja.

### 3) Hubungan kerja

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan *Turnover Intention*, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

## 3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2014:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja terdiri dari beberapa indikator yaitu :

### 1) Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling iri di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

### 2) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

### 3) Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

#### **2.2.2 Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2015:46), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Menurut Putra (2012:17), kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya.

Lebih lanjut Issa (2013:4), kepuasan kerja merupakan sikap positif dan perasaan emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan seseorang dan lingkungannya. Menurut Robbins dalam Dhermawan (2012:7) kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan.

Selanjutnya menurut Gorda dalam Dhermawan (2012:9) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Blum dalam Dhermawan (2012:13) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan.

#### 1. Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Pendapat Horald E. Burt dalam Melani (2012:3) tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, sebagai berikut :

- 1) Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan pegawai, kondisi fisik dan situasi kerja, sugesti dari teman kerja.
- 2) Faktor individual, yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang saat kerja, jenis kelamin.
- 3) Faktor – faktor luar antara lain keadaan keluarga karyawan atau pegawai, rekreasi, pendidikan.

Menurut pendapat Gilmer dalam Melani (2012:312) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan bekerja selama bekerja.

- 2) Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.

- 3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya.

- 4) Manajemen kerja

Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

- 5) Kondisi kerja

Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyinaran, kantin, dan tempat parkir.

- 6) Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, supervisi dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

#### 7) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

#### 8) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

#### 9) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

#### 10) Fasilitas

Fasilitas kesehatan, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

## 2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015: 46) indikator-indikator kepuasan kerja yaitu :

### 1) Gaji

Kepuasan terhadap pemberian gaji ini tidak hanya mencakup nominal gaji yang didapatkan, akan tetapi lebih kepada kepuasan seorang karyawan pada kebijakan administrasi penggajian, adanya berbagai macam tunjangan, serta kepuasan terhadap tingkat kenaikan gaji.

### 2) Pengawasan

Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting

dari organisasi.

### 3) Hubungan antar rekan kerja

Komunikasi yang berjalan dengan baik antar sesama karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja dalam diri seorang karyawan, apalagi jika rekan kerjanya tersebut memiliki kesamaan dalam bersikap sehingga akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan membentuk tali persahabatan antar karyawan.

### 4) Karakteristik pekerjaan

Yaitu menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan. Dengan ini dapat mempengaruhi suasana hati seorang karyawan.

### 5) Peluang untuk berkembang / promosi

Kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

## 2.2.3 Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat karyawan tersebut bekerja Veithzal (jurnal Wartono, 2017). Sedangkan menurut Robbins dalam Wartono, (2013), stres kerja adalah suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai suatu yang tidak pasti.

Lebih lanjut menurut Nawawi dalam Astianto, (2014), memberikan definisi stres 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.

Stres kerja menurut Handoko dalam Astianto (2014) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental. Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi *nerveous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat relaks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Mereka biasanya sering melarikan diri dengan meminum alkohol atau merokok secara berlebihan. Disamping itu, mereka bahkan bisa terkena berbagai penyakit fisik, seperti masalah pencernaan atau tekanan darah tinggi, serta sulit tidur. Kondisi-kondisi tersebut meskipun dapat juga terjadi karena penyebab-penyebab lain, tetapi pada umumnya hal itu merupakan gejala-gejala stres.

#### 1. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Handoko dalam Wartono (2017) menyebutkan ada 2 (dua) kategori penyebab stres yaitu *on the job* dan *off the job*. Penyebab stres kerja *on the job* adalah sebagai berikut :

- 1) Beban kerja yang berlebihan.
- 2) Tekanan atau desakan waktu.
- 3) Kualitas supervisi yang jelek.
- 4) iklim politis yang tidak aman.
- 5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
- 6) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab.
- 7) Kemenduaan peranan (*role ambiguity*).

- 8) Frustrasi.
- 9) Konflik antara pribadi dan antar kelompok.
- 10) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.
- 11) Berbagai bentuk perubahan.

Sedangkan penyebab stres kerja *off the job* atau penyebab dari luar perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) Kekhawatiran finansil.
- 2) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak.
- 3) Masalah-masalah fisik.
- 4) Masalah-masalah perkawinan (misalnya, perceraian).
- 5) Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal.
- 6) Masalah-masalah pribadi lainnya (seperti, kematian sanak saudara).

## 2. Sumber – Sumber Stres Kerja

Stres dapat terjadi karena beberapa faktor, Luthans (dalam jurnal Karimah, 2012), mengkategorikan faktor-faktor stres (*Stressor*) menjadi 4 kategori :

- 1) *Stressor* ekstra organisasi. *Stressor* ekstra organisasi merupakan penyebab stres yang berasal dari luar organisasi. Penyebab stres ini dapat terjadi pada organisasi yang bersifat terbuka, yakni keadaan eksternal menghubungkan organisasi. Misalnya perubahan sosial dan teknologi, globalisasi, keluarga dan lain-lain.
- 2) *Stressor* organisasi. *Stressor* organisasi yaitu penyebab stres yang berasal dari organisasi tempat karyawan bekerja. Penyebab ini lebih memfokuskan pada kebijakan atau peraturan organisasi yang menimbulkan tekanan yang berlebih pada karyawan.
- 3) *Stressor* kelompok. *Stressor* kelompok adalah penyebab stres yang berasal dari kelompok kerja yang setiap hari berinteraksi dengan karyawan. Misalnya rekan kerja atau supervisor atau atasan langsung dari karyawan.



- 4) *Stressor* individual yaitu penyebab stres yang berasal dari individu yang ada dalam organisasi. Misalnya seorang karyawan terlibat konflik dengan karyawan lainnya, sehingga menimbulkan tekanan tersendiri ketika karyawan tersebut menjalankan tugas dalam organisasi tersebut.\

### 3. Indikator Stres Kerja

Menurut Cooper (dikutip oleh Veitzal & Ella Jauvani Sagala, 2011:314), beberapa indikator stres kerja yaitu :

- 1) Kondisi pekerjaan
  - a. Beban kerja dalam faktor internal
  - b. Beban kerja dalam faktor external
  - c. Jadwal kerja
- 2) Ketidakjelasan peran

Stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu yang diharapkan oleh manajemen. Akibatnya sering muncul ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Para wanita yang bekerja mengalami stres lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Masalahnya wanita bekerja ini menghadapi konflik peran sebagai wanita karir sekaligus ibu rumah tangga.

- 3) Faktor interpersonal
  - a. Hasil kerja dan system dukungan social yang baik
  - b. Perhatian manajemen terhadap hasil kerja karyawan
- 4) Perkembangan karir
  - a. Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya
  - b. Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya
  - c. Keamanan pekerjaan
- 5) Struktur organisasi

- a. Struktur organisasi membantu karyawan memahami lingkungan kerja
- b. Pengawasan jelas dan sesuai standar organisasi
- c. Keterlibatan dalam membuat keputusan

Menurut Robbins (2014,45), mengemukakan kategori stres kerja, yaitu :

1) Gejala fisiologis

Pengaruh awal stres biasanya berupa gejala-gejala fisiologis. Stres dapat meningkatkan detak jantung, menaikkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala. Tuntutan kerja yang menimbulkan stres dengan meningkatkan kerentanan terhadap penyakit saluran pernapasan atas dan fungsi sistem kekebalan tubuh yang tidak berjalan baik, terutama bagi individu-individu yang memiliki tingkat keyakinan diri rendah.

2) Gejala psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan terkait dengan pekerjaan. Stres juga muncul dalam beberapa kondisi psikologis lainnya misalnya, ketegangan, kecemasan, kejengkelan sikap yang suka menunda nunda pekerjaan. Ketika orang yang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan dalam hal tugas, wewenang, dan tanggung jawab pemegang jabatan, stres maupun ketidakpuasan akan meningkat.

3) Gejala perilaku

Gejala-gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi bicara yang gagap, serta kegelisahan dan ketidak teraturan waktu tidur. Terlalu banyak stres membebani seseorang dengan tuntutan yang tak dapat dipenuhinya, sehingga menghasilkan kinerja lebih rendah.

#### **2.2.4 *Turnover Intention***

*Turnover Intention* didefinisikan sebagai faktor mediasi antara sikap yang mempengaruhi niat untuk keluar dan benar – benar keluar dari perusahaan (Yucel, 2012). *Turnover Intention* adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan

mempengaruhi produktivitas karyawan (Issa dkk, 2013). *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. Menurut Harnoto dalam Dharma (2013) *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain :

- 1) Absensi yang meningkat karyawan yang berkeinginan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- 2) Mulai malas bekerja karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja akan lebih malas bekerja, karena orientasi karyawan ini adalah bekerja ditempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
- 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam –jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- 4) Peningkatan protes terhadap atasan karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang memiliki karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

## 1. Faktor-faktor *Turnover Intention*

Menurut Price dalam Kusbiantari (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* terdiri dari :

- 1) Faktor Lingkungan yang terdiri dari :
  - a. Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *turnover intention*.
  - b. Kesempatan kerja semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intention*-nya.
- 2) Faktor individual yang terdiri dari :
  - a) Kepuasan kerja semakin besar kepuasannya maka semakin kecil *turnover intention*-nya..
  - b) Komitmen terhadap lembaga semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*-nya.
  - c) Perilaku mencari peluang/lowongan kerja semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*-nya.
  - d) Adanya niat untuk tetap tinggal, berarti semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, maka semakin kecil *turnover intention*-nya.
  - e) Pelatihan umum/peningkatan kompetensi semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan diantara karyawan, semakin kecil *turnover intention*-nya.
  - f) Kemauan bekerja keras semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil *turnover intention*-nya.
  - g) Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya. Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan karyawan akan mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku mencari peluang kerja lain dan menurunkan keinginan untuk tetap bertahan yang kemudian terealisasi dengan keluar dari pekerjaan.

## 2. Dampak *Turnover Intention*

*Turnover Intention* pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi

(*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan. Disebutkan beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi akibat pergantian karyawan, seperti meningkatnya potensi biaya perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategik (Manurung dan Ratnawati, 2013). Dharma (2013), menyebutkan dampak turnover bagi perusahaan adalah

- 1) Biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari.
- 2) Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
- 3) Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
- 4) Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
- 5) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.
- 6) Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
- 7) Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru.
- 8) Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

### 3. Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011:150) mengemukakan indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu :

- 1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) 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) Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
- 3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*) Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau 54 lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya. Indikasi-indikasi diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam organisasi.

## **2.3 Keterkaitan antar Variabel Penelitian**

### **2.3.1 Keterkaitan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan teori Mobley (2002) Apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman maka akan menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Lidya Ribkha Genta Polii (2015) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan persepsi karyawan intensi untuk keluar tetap dimiliki, walaupun lingkungan kerja semakin membaik. Hal ini memungkinkan jika memang karyawan tersebut sudah ingin berhenti dari pekerjaannya saat ini atau ingin mencari pekerjaan lain dalam suasana lingkungan kerja yang baru.

### **2.3.2 Keterkaitan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan teori Robbins dan Judge (2013) Ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka atau konsekuensi dari ketidakpuasan menunjukkan empat respons, respons tersebut salah satunya keluar yaitu perilaku yang ditunjukkan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Putri dan Prasetio (2017) yang mengemukakan bahwa terdapat sedikit signifikan

antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel delonix. Artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin rendah keinginannya untuk keluar dari perusahaan.

### **2.3.3 Keterkaitan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan teori menurut Robbins (2008:369) akibat stress yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, turnover karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Irma Sari Octaviani (2019) yang berpendapat bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara stress kerja terhadap *turnover intention* pada PT Pertama Logistic Service. Hal tersebut memberi bukti bahwa seorang karyawan yang memiliki stres kerja dalam bekerja maka angka *turnover intention* akan meningkat.

## **2.4 Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Bartkus et al. (1997), menyatakan lingkungan kerja yang baik akan dapat mengakibatkan sesama rekan kerja akan saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga nantinya lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kepuasan bagi karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Hasil penelitian Joarder (dalam Putra Dewa, 2017), menunjukkan bahwa :

1. Lingkungan kerja atau kondisi kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, di mana kondisi kerja yang dapat mendukung dalam bekerja misalnya penerangan atau cahaya yang cukup, keamanan di tempat kerja yang terjamin sangat dibutuhkan oleh karyawan. Semakin tinggi kriminalitas, atau bisa dikatakan keamanan karyawan dalam bekerja terancam maka akan dapat meningkatkan niat karyawan tersebut mencari alternatif pekerjaan baik yang lebih aman.

2. Menurut hasil penelitian yang dilakukan Chairini (dalam Putra Dewa, 2017), membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, lingkungan kerja yang buruk, seperti sedikitnya fasilitas yang diterima karyawan, tidak adanya tempat untuk istirahat karyawan, akan mendorong niat karyawan untuk mengundurkan diri. Semakin lengkap fasilitas yang diterima karyawan untuk menunjang pekerjaannya maka semakin rendah niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Berdasarkan hal tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1: Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan.**

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

Hullin et.al (1985), mengakui bahwa alternatif pekerjaan dan kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar pekerja pada berbagai populasi. Kepuasan kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (Robbins, 2014). Hasil penelitian Christian Anugerah Rusdi Pramudika, Yulianeu, Aziz Fathoni dan Amanda Mastisia Rakanita (2017), menunjukkan bahwa :

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting dan berkaitan dengan *turnover intention* artinya jika kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tersebut baik, maka intensitas turnover akan menurun.
2. Kepuasan kerja seorang karyawan harus dijaga dengan baik oleh perusahaan agar karyawan tersebut tidak berpindah perusahaan, karena karyawan merupakan aset terpenting sebuah perusahaan dalam menjalankan operasionalnya. Berdasarkan hal tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :



**H2: Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan.**

#### **2.4.3 Pengaruh Stres kerja terhadap *Turnover Intention***

Menurut Robbins (2014), akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, *turnover* karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja. Sedangkan, menurut Cox Gibson, 1987 dalam jurnal Hermita, (2011), yang mengidentifikasi 5 jenis konsekuensi dampak stres yang potensial. Salah satunya berdampak jelas pada organisasi adalah tingginya tingkat absensi, pergantian karyawan (*turnover*) yang tinggi, rendahnya produktivitas, keterasingan dari rekan sekerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya keikatan dan kesetiaan terhadap organisasi. Hasil penelitian Liu (2012) dan Tuten (2004), menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak secara langsung dan positif terhadap *turnover intention*. Hal ini yang sama dikemukakan oleh Robbins (2014), mengemukakan bahwa dampak yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk pindah atau keluar dari pekerjaan (*turnover intention*).

Dari ketiga hal di atas, baik pernyataan yang dikemukakan Robbins (2014), maupun hasil dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yakni dengan menunjukkan adanya keterkaitan langsung antara stres kerja dengan *turnover intention*. Keterkaitan tersebut menunjukkan bahwa stres kerja menjadi alasan kuat yang melatarbelakangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat bekerja saat ini. Dengan demikian, semakin tinggi stres kerja yang dialami oleh pegawai, maka semakin tinggi keinginan pegawai untuk keluar dari perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Stres Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan.**

#### 2.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Nila Ratna Sari, Moehammad Soe'oad Hakam dan Heru Susilo (2015) Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja menunjukkan signifikan positif pada turnover, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Gishella Paat, Bernhard Tewal dan Arazzi Bin H. Jan (2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara stress kerja terhadap *turnover intention*

Laksm Sito Dwi Irvianti dan Renno Eka Verina (2015) menjelaskan Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* yang berarti bahwa jika lingkungan kerja dirasakan karyawan semakin baik dan nyaman, maka keinginan karyawan untuk keluar akan menurun. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

**H4 : Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

#### 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam penelitian ini, keterkaitan antar variabel dapat digambarkan dalam bentuk paradig sebagai berikut :

**Gambar 2.1** Kerangka Konseptual Penelitian

