

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Stres Kerja

Robbins & Judge (2016) menyatakan bahwa stres merupakan suatu proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai tanggapan terhadap tekanan lingkungan. Stres akan membuat karyawan tidak nyaman dalam bekerja. Lingkungan kerja menjadi sangat penting ketika seseorang berada dalam tekanan. Dukungan yang kurang baik akan membuat karyawan semakin merasa stres. Karyawan dengan stres yang tinggi akan mempengaruhi kinerjanya.

Hamali (2016) mengemukakan stres kerja sebagai reaksi individu terhadap faktor-faktor yang mengancam di tempat kerja seseorang. Lingkungan baru biasanya dapat memunculkan situasi yang memberikan tekanan kepada karyawan. Kondisi tekanan ini akan memberikan dampak perubahan emosional, perilaku, dan fisiologis karyawan.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa stres kerja adalah perasaan menekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menimbulkan emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Stres berasal dari berbagai ancaman dan tekanan yang diterima karyawan di tempat kerjanya. Pekerjaan menjadi yang sangat berperan pada stres, karyawan dengan pekerjaan berat dan mendapat tekanan dari lingkungan kerja membuat seseorang merasakan stres. Dukungan dari rekan kerja sangat penting untuk mengatasi tekanan yang diterima karyawan. Beban kerja yang berat apabila mendapat respon yang baik dari rekan kerja maupun atasan membuat karyawan menjadi lebih bersemangat menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Robbins & Judge (2016) terdapat tiga kategori dari sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor-faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi struktur organisasional. Ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi level stres seorang karyawan yang sedang berada di dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian ekonomi akan membuat seorang karyawan mengalami kecemasan dalam hal keamanan pekerjaannya. Karyawan menjadi cemas apabila pekerjaan yang sedang dimiliki tidak tetap, dimana suatu saat bisa saja diberhentikan apabila kinerja tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Ketidakpastian politik cenderung menciptakan stres terhadap seseorang, ketidakstabilan politik membuat aturan-aturan yang diterapkan menjadi sering berubah, kondisi tersebut menyebabkan stres. Beberapa aksi terorisme disebabkan dari ketidakstabilan politik, hal ini menjadi sangat

menegangkan bagi orang-orang yang berada di negara tersebut. Teknologi yang semakin pesat juga menyebabkan stres terhadap karyawan. Perubahan teknologi yang mulai menggeser peran tenaga kerja manusia menjadi ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres. Keterampilan dan pengalaman karyawan menjadi tergantikan oleh perubahan atau perkembangan teknologi yang pesat.

## 2. Faktor Organisasional

Tekanan dari dalam organisasi membuat seseorang mengalami stres. Seseorang dengan beban kerja yang berlebihan dengan waktu yang diberikan singkat menyebabkan timbulnya stres. Tuntutan tugas, seseorang harus tetap profesional dalam kondisi apapun. Ruang kerja yang penuh dengan orang atau lokasi yang berisik membuat seseorang merasakan kecemasan dan stres. Tuntutan peranan dimanapun ditempatkannya seseorang harus tetap menjalankan fungsi tertentu dalam organisasi. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika karyawan diharapkan untuk melakukan tugas yang melebihi batas waktu. Ketidakjelasan peran membuat peran tidak jelas dipahami oleh karyawan, sehingga karyawan tidak memahami apa yang harus dilakukan. Ketika menghadapi situasi di tempat kerja mereka memiliki kesulitan yang tinggi dan menjadi cenderung kurang dalam mengambil langkah atau cara untuk menghilangkan stres di masa mendatang.

### 3. Faktor Pribadi

Seseorang yang bekerja dalam seminggu dengan jam kerja yang tinggi dapat menyebabkan beberapa permasalahan pribadi. Kesulitan dalam pernikahan, kondisi rumah tangga, keharmonisan di dalam rumah dapat meningkatkan stres seseorang. Faktor penghasilan juga menjadi salah satu penyebab stres. Tidak semua orang dapat mengelola keuangannya dengan baik. Permasalahan ekonomi yang berlebihan dan tidak segera diselesaikan dapat meningkatkan stress seseorang. Terkadang stres juga ditimbulkan karena watak atau kepribadian seseorang.

Menurut Sopiha dalam Hamali (2016) stresor merupakan penyebab stres. Kondisi lingkungan dan emosional seseorang merupakan penyebab stress itu terjadi. Stressor yang berkaitan dengan pekerjaan terbagi menjadi empat tipe:

#### 1. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik menggambarkan tentang suasana kerja karyawan. Tata ruang yang buruk atau tidak tepat membuat karyawan tidak nyaman berada di ruangan. Dengan kondisi ruangan yang minim fasilitas membuat pekerjaan semakin terasa berat.

#### 2. Stres karena peran atau tugas

Karyawan disini tidak memahami tugasnya. Karyawan merasa peran yang diberikan kepadanya terlalu berat dan merasa tidak mampu melakukannya. Beban tugas atau peran yang tidak mampu diselesaikan

oleh seorang karyawan membuat dirinya tertekan sehingga mengalami stress.

3. Penyebab stress antar pribadi

Perbedaan karakter, latar belakang, kepribadian dan adanya kompetisi untuk mencapai target kerja

4. Organisasi

Adanya pengurangan karyawan, merombak struktur organisasi dan merger membuat karyawan stres. Kebijakan perusahaan terkadang menimbulkan potensi stres kepada karyawan, yang akan berdampak dengan pekerjaannya.

Menurut Sopiah dalam Hamali (2016) Stresor yang bukan bersumber dari pekerjaan itu sendiri terdiri dari:

1. *Time Based Conflict*

Tantangan seorang karyawan untuk menyeimbangkan waktu bekerja dengan waktu untuk keluarga.

2. *Strain Based Conflict*

Stres yang berdasar dari tuntutan yang melebihi kemampuannya.

3. *Role Behavior Conflict*

Peran ganda seorang karyawan yang memiliki tanggung jawab di tempat kerja maupun di lingkungan tempat tinggal, dengan tuntutan membangun harmoni antara keduanya.

#### 4. Stres karena adanya beberapa perbedaan individu

Setiap seseorang memiliki perbedaan dalam menyelesaikan tugasnya. Perbedaan cara berkomunikasi, semangat, kesabaran, motivasi terhadap pekerjaannya.

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa stres kerja diukur oleh beberapa hal, antara lain: beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, serta perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin.

Stres kerja diukur melalui empat indikator Mangkunegara (2017) yakni:

##### 1. Beban kerja

Pekerjaan dan tugas yang diperoleh dari perusahaan dan harus diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan.

##### 2. Waktu kerja

Jangka waktu yang diberikan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang berkaitan dengan perusahaan.

##### 3. Umpan balik

Reaksi tindakan yang diberikan oleh atasan maupun rekan kerja atas pekerjaan dan tugas yang sudah dilakukan.

##### 4. Tanggung jawab

Kondisi yang diterima seseorang untuk bertanggung jawab dengan pekerjaan dan jabatan yang dimiliki.

Menurut Robbins (2006) mengemukakan 3 kategori dampak yang timbul akibat stres kerja:

1. Gejala Fisiologis

Kebanyakan perhatian dini atas stress diarahkan pada gejala fisiologis terutama karena topik itu diteliti oleh spesialis dari ilmu kesehatan medis. Riset ini memandu pada kesimpulan bahwa stress dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, peningkatan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologi

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stress yang berkaitan dengan pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Itu adalah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stress. Selain itu stress juga dapat muncul dalam keadaan psikologis lain misalnya berupa gelisah, kebosanan, agresif, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, mudah marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3. Gejala Perilaku

Gejala stress yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluar masuknya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, gelisah dan sulit tidur.

## B. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2016) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat yang rendah akan memberikan dampak perasaan negatif.

Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah perasaan seorang karyawan yang mendukung atau tidak mendukung yang berhubungan dengan pekerjaannya. Perasaan yang mendukung dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu: dilihat dari gaji yang diterima, pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, penempatan posisi, struktur perusahaan, dan pengawasan yang diberikan.

Luthans (2006) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang. Lebih jauh dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja.

Pekerjaan lebih dari sekedar menyelesaikan tugas. Pekerjaan adalah tuntutan atau sebuah permintaan dari perusahaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik memenuhi standar yang diharapkan oleh perusahaan maka kepuasan



kerja seseorang akan meningkat. Berbanding terbalik jika karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar perusahaan.

Menurut Sopiah dalam Hamali (2016) mengemukakan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja atau disebut juga dimensi-dimensi dari kepuasan kerja adalah:

1. Promosi

Perpindahan jabatan yang memiliki status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

2. Gaji

Bayaran yang diberikan atasan kepada karyawan dengan ketentuan yang disepakati di awal kontrak.

3. Pekerjaan itu sendiri

Tugas yang dikerjakan sesuai dengan yang sudah ditentukan perusahaan dan disepakati saat kontrak.

4. Supervisi

Pemimpin karyawan yang akan memberikan dampak positif ketika dirinya memperhatikan karyawannya.

5. Teman kerja

Rekan kerja yang bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas untuk mencapai tujuan perusahaan.

6. Keamanan kerja

Jaminan karyawan untuk tetap aman bekerja pada perusahaan, tidak dibayangi pemecatan yang akan terjadi kapan saja.

7. Kondisi kerja

Keadaan atau kondisi lingkungan kerja karyawan yang mendukung karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaannya dengan baik.

8. Administrasi/ Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan yang ditentukan akan mempengaruhi karyawan dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya.

9. Komunikasi

Komunikasi yang terjalin baik antara karyawan dengan pimpinan atau sesama rekan kerja akan membuat aktivitas perusahaan berjalan dengan baik.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang harus dibawa oleh karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di perusahaan. Karyawan memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

11. Pengakuan

Pengakuan sangat penting untuk karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Hasil pekerjaan yang diakui dan mendapat apresiasi dari rekan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja.

12. Prestasi kerja

Aktivitas karyawan untuk menyelesaikan tugas di atas standar yang ditentukan. Tentunya hal ini akan membuat perusahaan semakin memperhatikan karyawannya.

### 13. Kesempatan untuk berkembang

Program perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan demikian karyawan menjadi berkembang dan memiliki kompetensi yang lebih baik.

Locke dalam Hamali (2016) mengemukakan faktor-faktor lain yang juga menjadi penentu kepuasan kerja karyawan adalah:

#### 1. Gaji/ Imbalan yang Adil

Gaji merupakan harapan dari seorang karyawan yang telah melakukan pekerjaannya. Uang memiliki arti yang berbeda-beda bagi setiap orang. Uang dapat dapat dijadikan symbol penghargaan, keberhasilan seorang karyawan karena telah menyelesaikan pekerjaannya. Gaji yang terlalu rendah dapat menyebabkan kepuasan menurun. Gaji yang terbaik adalah yang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, keterampilan karyawan. Gaji akan memberikan dampak terhadap pekerjaan seseorang. Karyawan akan berusaha memberikan usaha yang maksimal untuk mendapatkan penghasilan yang tinggi.

#### 2. Kondisi kerja yang mendukung

Ruangan kerja yang tidak nyaman membuat karyawan sering mencari alasan untuk keluar dari ruangan. Tempat yang nyaman dengan fasilitas yang mendukung di dalam ruangan membuat karyawan puas dalam bekerja. Kebutuhan fisik dari karyawan jika dipenuhi maka akan memberikan dampak kepuasan terhadap kondisi kerjanya.

### 3. Hubungan kerja (rekan kerja dan atasan)

Ada beberapa hubungan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja, dengan atasan, dan dengan bawahan. Pada hubungan dengan rekan kerja, kepuasan kerja dapat terpenuhi karena beberapa karyawan berada dalam suatu ruangan, sehingga dapat saling berkomunikasi. Karyawan yang bekerja dalam kelompok akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada hubungan dengan atasan akan berdampak pada kepuasan kerja, bagaimana cara atasan memperlakukan karyawannya itu akan menjadi hal penting bagi pemimpin. Kepuasan kerja pada atasan akan baik ketika hubungan keduanya positif. Hubungan dengan bawahan, sebagai pemimpin harus mampu mendorong karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan muncul kepuasan kerja.

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu Luthans (2006):

1. Pekerjaan itu sendiri, dalam hal di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi
3. Supervisi, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

4. Rekan kerja, tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.
5. Kesempatan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi.

Robbins & Judge (2016) mengemukakan bahwa ada respon pekerja terhadap ketidakpuasan, yaitu:

1. Respon keluar

Ketidakpuasan karyawan yang ditunjukkan melalui perilaku mengundurkan diri dari perusahaan. Karyawan menunjukkan perilaku mencari posisi lain yang baru dan meninggalkan perusahaan.

2. Respon suara

Karyawan secara aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi, memberikan saran kepada atasan. Mendiskusikan permasalahan kepada atasan, dan melakukan aktivitas.

3. Respon kesetiaan

Karyawan secara pasif tetapi masih optimis menunggu kondisi agar membaik, berdiskusi dengan perusahaan terhadap kritikan dari eksternal dan memiliki keyakinan bahwa manajemen akan melakukan hal yang benar.

4. Respon pengabaian

Karyawan secara pasif membiarkan kondisi semakin memburuk seperti absen dan keterlambatan, usaha yang mulai menurun dan membiarkan kesalahan semakin bertambah.

Ada tiga dimensi kepuasan kerja yang dipergunakan Weiss, Dawis, England, Loqfuist dalam Vidiasta (2010) untuk membuat sebuah alat tes untuk mengukur tingkat kepuasan kerja, yaitu *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ). Adapun ketiga dimensi tersebut adalah:

1. Dimensi intrinsik

Kepuasan intrinsik didapat saat seseorang dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

2. Dimensi ekstrinsik

Kepuasan ekstrinsik didapatkan dari imbalan yang didapat oleh individu, imbalan tidak selalu dalam bentuk uang, namun bisa dalam bentuk pengembangan, dan pengakuan.

3. Dimensi *general satisfaction*

*General satisfaction* didapatkan ketika individu merasa puas dengan kondisi pekerjaan dan rekan kerja secara keseluruhan.

C. Turnover Intention

Menurut Zeffane *Turnover Intention* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya, seperti yang dikutip oleh Sari (2014)

Mobley (1986) mengemukakan *Turnover Intention* diartikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri, seperti yang dikutip oleh Sari (2014). *Turnover* adalah persoalan yang harus diterima perusahaan dimana

beberapa karyawan memutuskan untuk berpindah dari pekerjaannya saat ini. Sedangkan *turnover intention* adalah hasil evaluasi seseorang mengenai hubungannya dengan perusahaan yang belum memutuskan untuk berpindah pekerjaan di tempat yang saat ini. *Turnover* bisa berupa pengunduran diri, pemutusan hubungan kerja, perpindahan posisi perusahaan.

Robbins (2006), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara 2 sebab, yaitu:

1. Sukarela (*voluntary turnover*)

*Voluntary turnover* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan.

2. Tidak sukarela (*involuntary turnover*)

Sebaliknya, *involuntary turnover* Pemecatan yang dilakukan perusahaan untuk menghentikan hubungan kerja dan tidak dapat diterima oleh karyawan.

*Turnover* yang akan dibahas pada penelitian ini adalah meninggalkan perusahaan dengan sukarela. Variabel intensi keluar diukur dengan tiga item yang dikemukakan oleh Mobley untuk menggali informasi mengenai keinginan responden untuk mencari pekerjaan, seperti yang dikutip oleh Sari (2014). Item pengukuran tersebut terdiri atas:

1. Kecenderungan individu berpikir untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja sekarang.
2. Kemungkinan individu akan mencari pekerjaan pada organisasi lain.
3. Kemungkinan meninggalkan organisasi

Ada kalanya pergantian karyawan ini memberikan dampak positif tetapi sebagian besar lebih banyak membawa dampak negatif. Dampak negatif yang akan diterima perusahaan yaitu akan muncul biaya rekrutmen untuk mendapatkan karyawan baru, biaya pelatihan yang harus dikeluarkan untuk karyawan baru, berkurangnya produktivitas karyawan baru karena harus beradaptasi terlebih dahulu.

#### D. PENURUNAN HIPOTESIS

1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja dapat mempengaruhi cara berfikir, emosi, kondisi fisik maupun mental seseorang. Karyawan dengan stres kerja yang tinggi akan mempengaruhi kualitas pekerjaan seseorang. Karyawan yang mendapat beban kerja yang tinggi dengan waktu yang diberikan mendesak maka akan menyebabkan kondisi tertekan. Kondisi tertekan tersebut membuat menyebabkan kualitas pekerjaan seseorang tidak sesuai standar perusahaan. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan standar perusahaan membuat karyawan tidak mendapatkan respon yang diinginkan dari atasan atau rekan kerja. Respon lingkungan yang tidak



mendukung membuat karyawan semakin terpuruk dan kepuasan kerjanya menurun.

Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja telah dikemukakan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Setiadi, Miftah, & Nugraha (2016) di beberapa perusahaan jasa sub sector industri kreatif di kota Bandung, dengan subyek karyawan bagian *front office*. Penelitian ini menggunakan alat analisis Regresi berganda, hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian selanjutnya yang mendukung stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan. Penelitian ini dilakukan oleh Wibowo, Riana, & Putra (2015). Penelitian ini dilakukan di UD. Ulam Sari dengan subyek seluruh karyawan. Penelitian ini menggunakan alat analisis *partial least square* yang menghasilkan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian berikutnya yaitu dari Potale & Uhing (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. Penelitian ini menggunakan karyawan sebagai subyek. Alat analisis menggunakan regresi berganda dengan hasil stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lain yaitu berjudul *A Study of Impact of Work Stress on Job Satisfaction of Employees Working in Indian Banking Sector* oleh Bajpai, Dave, & Bajpai, (2015). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja.

Penelitian-penelitian di atas membuktikan bahwa stres kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Secara nyata karyawan dengan tingkat stres yang rendah akan membuat karyawan bekerja lebih baik dan tenang untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga kepuasan akan meningkat. Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H1: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.**

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Karyawan merasa tidak puas dengan hasil pekerjaannya sendiri. Kondisi seperti ini akan berpengaruh terhadap respon atasan kepadanya. Karyawan yang sering mendapat respon kurang memuaskan dari atasannya membuat dirinya semakin tidak percaya diri dengan hasil pekerjaannya. Kurangnya dukungan dari rekan kerja semakin membuat menurunnya kinerja seorang karyawan. Kinerja yang terus menurun akan memberikan dampak terhadap kompensasi yang diterima oleh karyawan. Dengan demikian karyawan mulai merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan mulai berfikir untuk pindah dari perusahaan tempat kerja saat ini.

Berdasarkan penelitian terdahulu menemukan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian yang dilakukan Budiyo (2016) yang berjudul Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Subyek penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Duta Service Semarang. Dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian selanjutnya berjudul Kontribusi Kepuasan Kerja Terhadap Intensi *Turnover* Pada Perawat Instalasi Ruang Inap oleh Kusumaningrum & Harsanti (2015). Penelitian ini dengan subyek perawat bagian instalasi ruang inap yang bekerja di salah satu rumah sakit Usada Insani, Tangerang. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi sederhana dan menghasilkan terdapat kontribusi dari kepuasan kerja terhadap intensi *turnover*.

Penelitian selanjutnya juga mendukung, yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulutgo Manado oleh Paat, Tewel, & Bin H, (2017). Penelitian ini menghasilkan pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Penelitian lain yang mendukung yaitu yang berjudul *Antecedents of Employee Satisfaction and its impact on Job Turnover* oleh Rizwan, et

al. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Dari beberapa penelitian-penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sangat mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya saat ini. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan secara negatif. Maksudnya adalah ketika karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan rendah, begitu juga sebaliknya. Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H2: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention.**

### 3. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Karyawan dengan stres kerja yang tinggi dapat membuat seseorang berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan dengan beban kerja yang berat membuat dirinya dalam kondisi tertekan. Setiap pekerjaan yang dikerjakannya tidak mendapat umpan balik yang diharapkan dari atasan maupun rekan kerjanya. Dengan kondisi tertekan tersebut karyawan mulai berfikir untuk meninggalkan perusahaan saat ini. Keinginan untuk meninggalkan ini dilanjutkan dengan mulai membandingkan pekerjaan yang dia miliki saat ini dengan pekerjaan lain. Karyawan membandingkan pekerjaannya dengan pekerjaan di

perusahaan lain, apakah beban kerja yang didapat memang pantas atau tidak. Jika terdapat perbedaan maka karyawan semakin bulat keinginannya untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini.

Penelitian yang mendukung stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Penelitian yang pertama yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Pada *Turnover Intention* Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Agen AJB Bumiputera 1912 oleh Dewi & Wibawa (2016). Penelitian ini menggunakan alat analisis measurement model dan analisis path dengan subyek seluruh agen AJB Bumiputera 1912 cabang renon Denpasar. Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif langsung secara positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu juga menemukan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian yang dilakukan Budiyo (2016) yang berjudul Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Subyek penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Duta Service Semarang. Dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian selanjutnya juga mendukung, yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulutgo Manado oleh Paat,

Tewal, & Bin H (2017). Penelitian ini menghasilkan pengaruh positif dan signifikan stres kerja terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang berikutnya berjudul *Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan* oleh Javed, et al (2014). Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja sangat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah dari perusahaannya saat ini. Karyawan dengan kondisi tertekan cenderung merasakan tekanan yang membuat kurang nyaman dalam bekerja. Stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* secara positif. Artinya adalah ketika karyawan merasakan stres dengan pekerjaannya maka membuat dirinya memikirkan untuk berpindah ke perusahaan lain. Mulai mencari dan membandingkan pekerjaan-pekerjaan yang memiliki beban kerja yang layak dan tidak menimbulkan stres kerja yang tinggi. Berdasarkan uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H3: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.**

4. Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi

Karyawan dengan kondisi tertekan akan menimbulkan stres kerja. Stres kerja yang tinggi akan memberikan dampak pada kinerja karyawan. Karyawan dengan kinerja yang terus menurun akan memberikan dampak pada respon rekan kerja terhadap dirinya. Respon dari rekan kerja yang kurang mendukung akan membuat karyawan semakin tidak semangat. Karyawan dengan stres kerja yang tinggi dan dukungan dari rekan kerja yang rendah akan membuat karyawan mulai berfikir untuk meninggalkan perusahaan. Dengan mulai berfikir akan meninggalkan perusahaan karyawan sering membandingkan pekerjaannya dengan pekerjaan di perusahaan lain, sehingga mulai timbul keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

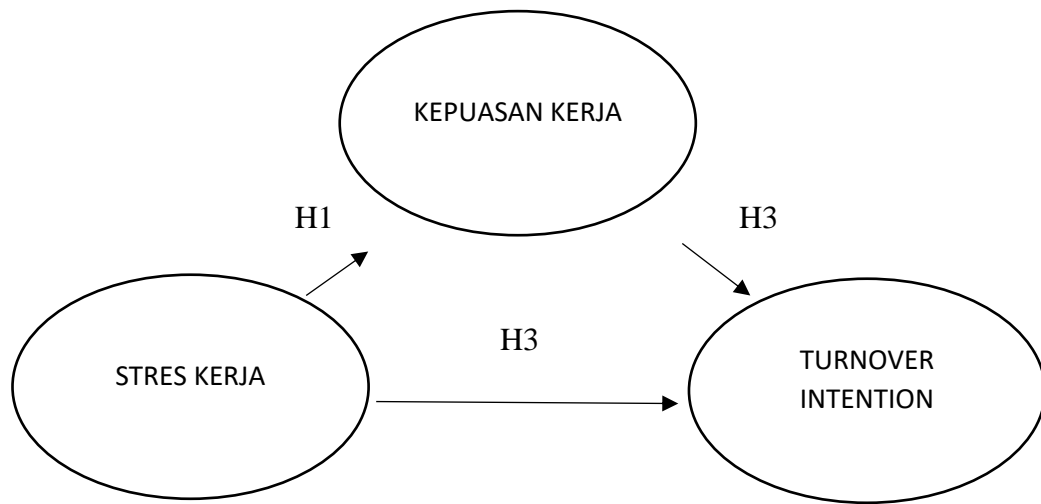
Penelitian yang mendukung stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja menjadi mediasi adalah yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Pada *Turnover Intention* Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Agen AJB Bumiputera 1912 oleh Dewi & Wibawa (2016). Penelitian ini menggunakan alat analisis *measurement* model dan analisis path dengan subyek seluruh agen AJB Bumiputera 1912 cabang renon Denpasar. Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dari penelitian yang mendukung di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja sangat mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Stres kerja yang tinggi dan ditambah kepuasan kerja yang rendah maka karyawan akan mengalami *turnover intention* atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Kepuasan kerja dapat dinyatakan memediasi apabila nilai mediasi lebih besar dari pengaruh langsung. Jika nilai mediasi tidak lebih besar dari nilai langsung maka kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara stres kerja terhadap *turnover intention*. Sehingga stres kerja tidak dapat mempengaruhi *turnover intention*. Berdasarkan uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention*.**



## E. MODEL PENELITIAN



Gambar 2.1  
Model Penelitian

Keterangan:

H1: Setiadi dkk (2016), Putra dkk (2015), Uhing (2015), Bajpai (2015).

H2: Budiyo (2016), Harsanti (2015), Jan dkk (2017), Rizwan.

H3: Wibawa dkk (2016), Budiyo (2016), Jan dkk (2017), Javed (2014)