

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan telaah dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai *job stress*, kepuasan kerja, komitmen afektif, dan *turnover intention* peneliti memiliki beberapa penelitian yang akan dijadikan acuan dalam menyusun penelitian sekaligus sebagai bahan perbandingan agar tidak terjadi pengulangan tema, masalah dan tujuan dengan penelitian sebelumnya. Adapun penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama & Tahun	Judul Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Novy Fitria (2015)	Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perawat RS. X di Surabaya	Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS).	- Adanya hubungan positif signifikan antara stres kerja dengan turnover intention melalui kepuasan kerja. - Adanya hubungan negatif signifikan antara iklim organisasi dengan turnover intention melalui kepuasan kerja. - Adanya hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja terhadap turnover intention.	Teknik analisis sama dan menguji variabel yang sama yakni pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	Terdapat 1 variabel yang berbeda, objek penelitian berbeda dan tidak ada variabel moderasi.

2.	Sukirno & Nafiudin (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah yang Dimoderasi Komitmen Organisasi Karyawan Danamon Simpan Pinjam (DSP) Solusi Modal Cluster Bandung 2 Jawa Barat	Analisis data menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur).	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan. - Komitmen organisasi karyawan memperkuat hubungan antara kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah karyawan. 	Terdapat 2 variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan keinginan berpindah.	Tidak ada variabel mediasi, objek penelitian berbeda, teknik analisis berbeda, dan menggunakan seluruh jenis komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.
3.	Bonaventura Ridya P. (2012)	Pengaruh Job Stressor terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi	Analisis data menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur).	<ul style="list-style-type: none"> - Job stressor berpengaruh negatif pada Kepuasan Kerja. - Job stressor mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. - Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh job stressor terhadap turnover intention. 	Menguji variabel job stress terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	Tidak ada variabel moderasi, objek penelitian dan teknik analisis berbeda.

4.	Akwan, dkk (2016)	Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Intensi Keluar (Studi pada Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali)	Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS).	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel konflik peran dan stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. - Variabel konflik peran dan stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel intensi keluar. - Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. - Peran mediasi kepuasan kerja baik hubungan antara konflik peran terhadap turnover intention maupun stres kerja terhadap turnover intention sama-sama dikatakan sebagai mediasi sebagian. 	Teknik analisis yang digunakan sama dan menganalisis variabel yang sama yaitu pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.	Terdapat 1 variabel berbeda, objek penelitian dan tidak terdapat variabel moderasi.
----	-------------------	---	---	--	---	---

5.	Sudarma wan & Putra (2017)	Pengaruh Role Stress pada Turnover Intention Auditor dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Pemoderasi	Analisis data mengguna kan Moderated Regression Analysis (MRA).	- Role conflict, role ambiguity, dan role overload berpengaruh positif pada turnover intentions. - Komitmen afektif mampu memperlemah pengaruh role conflict, role ambiguity, dan role overload pada turnover intentions.	Menganalisis 2 variabel yang sama yakni turnover intention dan komitmen afektif. Menjadikan komitmen afektif sebagai variabel moderasi.	Teknik analisis berbeda, objek penelitian, serta terdapat 1 variabel yang berbeda.
6.	Dewi & Wibawa (2016)	Pengaruh Stres Kerja pada Turnover Intention yang Dimediasi Kepuasan Kerja Agen AJB Bumiputera 1912	Analisis data mengguna kan Path Analysis (Analisis Jalur).	- Stres kerja mempunyai pengaruh langsung secara positif dan signifikan pada turnover intention agen AJB Bumiputera 1912. - Stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada kepuasan kerja agen AJB Bumiputera 1912. - Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada turnover intention.	Menguji variabel yang sama yaitu pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	Tidak terdapat variabel moderasi, objek penelitian, jumlah responden dan teknik analisis berbeda.

7.	Pratiwi & Susilo (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan Turnover Intention (Studi pada Karyawan Management Office Malang Town Square)	Analisis data menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur).	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan - Komitmen karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. -Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. 	Menganalisis variabel yang sama yakni kepuasan kerja, komitmen karyawan dan turnover intention.	Teknik analisis berbeda, menguji seluruh dimensi komitmen karyawan serta menjadikan komitmen karyawan sebagai mediasi
8.	Syahronica, dkk (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk)	Analisis data menggunakan regresi linear berganda.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention secara simultan dan parsial - Diketahui bahwa kedua variabel bebas yang paling dominan pengaruhnya terhadap turnover intention adalah stres kerja karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar. 	Menguji variabel yang sama yaitu kepuasan kerja, stres kerja, dan turnover intention	Tidak adanya variabel mediasi dan moderasi, teknik analisis yang berbeda, serta objek penelitian berbeda.

9.	Mahardika & Wibawa (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Autobagus Rent Car Bali.	Analisis data menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur).	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap turnover intentions - Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional - Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intentions - Kepuasan kerja juga berpengaruh lebih kuat secara tidak langsung (indirect effect) terhadap turnover intentions 	Menganalisis variabel yang sama yakni kepuasan kerja, turnover intention, dan komitmen organisasi.	Menjadikan komitmen organisasi sebagai mediasi, menguji seluruh dimensi komitmen organisasi, dan teknik analisis berbeda, objek serta jumlah responden berbeda.
10.	Muchamad Hasan Basri (2017)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intentions melalui Kepuasan Kerja pada CV. Aneka Produksi	Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS).	<ul style="list-style-type: none"> - Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intentions - Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja - Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intentions - Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap turnover intentions. 	Teknik analisis yang digunakan sama dan menguji variabel yang sama yaitu pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.	Tidak adanya variabel moderasi, objek penelitian dan jumlah responden berbeda.

B. Landasan Teori

Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori ekspektasi Victor H. Vroom, yang menjelaskan bahwa adanya hubungan timbal-balik antara yang diinginkan dan yang dibutuhkan berdasarkan hasil kerjanya dapat memotivasi karyawan lebih giat lagi dalam bekerja (Hasibuan, 2008). Sebagian besar karyawan termotivasi dalam perilaku tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan berupa prestasi kerja yang baik, prestasi kerja dengan hasil kerja yang lebih baik akan menghasilkan gaji, bonus atau hal lain yang akan diberikan oleh perusahaan. Dimensi *turnover intention* menurut Novliadi (2007) berdasarkan usia karyawan, lamanya bekerja seorang karyawan, dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Faktor yang dapat menyebabkan *turnover intention* sehingga berujung pada keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah ketidaknyamanan kerja yang terdiri dari beberapa faktor kerja yang tidak mendukung, sehingga dapat menciptakan rasa ketidaknyamanan yang dirasakan oleh karyawan di perusahaannya tersebut (Pasewark dan Strawser, 1996).

Peneliti mencoba mengaitkan teori ekspektasi dengan penelitian ini dimana pada umumnya karyawan akan lebih termotivasi atau bersemangat untuk mencapai prestasi kerja yang baik dan maksimal dalam menggapai tujuan perusahaan dengan harapan menghasilkan gaji, bonus atau hal lain yang akan diberikan oleh perusahaan. Dengan tercapainya harapan

tersebut, karyawan akan merasa puas dan secara tidak langsung tingkat *job stress* akan menurun serta *turnover intention* pun akan berkurang.

1. Job Stress (Stres Kerja)

Mangkunegara (2000) menjelaskan bahwa *job stress* yaitu perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menjalani suatu pekerjaan. Stres kerja bisa menimbulkan perasaan tidak tenang, emosi yang tidak stabil, suka menyendiri, merokok berlebihan, sulit tidur, sulit untuk rileks, tegang, cemas, gugup, dan tekanan darah meningkat, serta kemungkinan mengalami gangguan pencernaan.

Stres juga merupakan suatu sikap dalam menyesuaikan diri, di mana kemudian dipengaruhi oleh proses psikologis serta perbedaan individu sebagai dampak dari perilaku (Robbins, 2006). Handoko (2001), juga mendefinisikan stres adalah salah satu kondisi tegang yang bisa memengaruhi otak dalam proses berfikir serta, kondisi emosional seorang individu.

Stres sering disebut membawa konteks negatif, namun juga memiliki nilai positif jika masih dalam hal yang wajar, karena akan menambah semangat dalam bekerja, motivasi dan kinerja. Namun ada beberapa karyawan menganggap bahwa tekanan beban kerja yang tinggi merupakan suatu tantangan positif yang bisa meningkatkan kualitas kerja dan kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2009).

Stres yang dialami individu dalam lingkungan pekerjaannya seringkali disebabkan oleh hal-hal yang berasal dari dalam diri

karyawan itu sendiri (*internal factor*) dan juga berasal dari luar (*external factor*) yang dapat memberikan konsekuensi berbeda bagi setiap individu, tergantung bagaimana mereka merespon penyebab dari stress tersebut. Menurut Anatan dan Ellitan (2007) faktor penyebab stres yakni:

- a. *Extra organizational stressor* yaitu penyebab stress yang berasal dari luar organisasi meliputi perubahan sosial dan teknologi yang dapat mengakibatkan adanya perubahan ekonomi, perubahan gaya hidup masyarakat, finansial mempengaruhi pola kerja seseorang, kondisi keluarga, dan kondisi masyarakat relokasi.
- b. *Organizational stressor* yaitu penyebab stres dari dalam organisasi yang meliputi strategi administrasi, kondisi kebijakan, proses organisasi, kondisi lingkungan kerja, serta struktur dan desain organisasi.
- c. *Group stressor* yaitu penyebab stres yang berasal dari kelompok dalam organisasi yang muncul akibat kurangnya kesatuan dalam melaksanakan tugas atau kerja utamanya pada level bawahan, kurangnya dukungan dari atasan, timbulnya konflik antar individu, interpersonal, dan antar kelompok.
- d. *Individual stressor* yaitu stres yang berasal dari dalam diri individu yang timbul akibat konflik dan ambiguitas peran, beban kerja yang sangat berat, serta minimnya pengawasan dari pihak organisasi atau perusahaan.

Mangkunegara (2000) mendefinisikan bahwa stres kerja dapat diukur oleh beberapa hal, yaitu: waktu kerja mendesak, beban kerja yang sangat berat, pengawasan kerja yang rendah, otoritas kerja tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, iklim kerja yang tidak sehat, konflik kerja, dan perbedaan nilai antara pemimpin dengan karyawan.

Menurut Rivai (2009) terdapat dua pendekatan penyelesaian stres kerja, yaitu pendekatan individu dan organisasi.

a. Pendekatan individu meliputi:

1) Meningkatkan keimanan

Firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah ayat 2-3 yang berbunyi:

ذَٰلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ ﴿٢﴾

الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴿٣﴾

Artinya:

Kitab (Al-Qur'an) ini tidak ada keraguan padanya; petunjuk bagi mereka yang bertakwa, (yaitu) mereka yang beriman kepada yang ghaib, yang mendirikan sholat, dan menafkahkan sebagian rezeki yang kami anugerahkan kepada mereka.

- 2) Melakukan meditasi dan pernapasan
- 3) Melakukan kegiatan olahraga
- 4) Melakukan relaksasi
- 5) Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga

- 6) Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan
- b. Pendekatan organisasi meliputi:
- 1) Melakukan perbaikan iklim organisasi
 - 2) Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
 - 3) Menyediakan sarana olahraga
 - 4) Melakukan analisis dan kejelasan tugas
 - 5) Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
 - 6) Melakukan restrukturisasi tugas
 - 7) Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran

Firman Allah SWT dalam QS. Thaha ayat 87 yang berbunyi:

قَالُوا مَا أَخْلَفْنَا مَوْعِدَكَ بِمَلِكِنَا وَلَكِنَّا حَمَلْنَا أَوْزَارًا مِنْ زِينَةِ
الْقَوْمِ فَقَدْ فَتَنَّا فَكَذَلِكَ أَلْقَى السَّامِرِيُّ

Artinya:

Mereka berkata: “Kami sekali-kali tidak melanggar perjanjianmu dengan kemauan kami sendiri, tetapi kami disuruh membawa beban-beban dari perhiasan kaum itu, maka kami telah melemparkannya, dan demikian pula Samiri melemparkannya”.

2. Kepuasan Kerja

Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perilaku atau sikap umum individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja ditentukan dengan beberapa faktor yaitu kondisi kerja yang

mendukung, kerja yang secara mental menantang, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, dan rekan kerja yang mendukung.

Luthans (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja individu. Lebih jauh, kepuasan kerja juga dikatakan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat dilihat dari sikap positif individu terhadap pekerjaannya, serta segala sesuatu yang dialami pada lingkungan kerja.

Kepuasan kerja sangat dibutuhkan bagi karyawan karena dengan timbulnya kepuasan kerja, karyawan bisa meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, dengan adanya ketidakpuasan kerja pada setiap karyawan dapat mengakibatkan hal-hal yang merugikan bagi perusahaan dan juga bagi individu itu sendiri.

Menurut Rivai (2009) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Rivai (2009) juga menjelaskan bahwa faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan

adalah (a) isi pekerjaan, merupakan kesesuaian pekerjaan yang diterima dengan yang diharapkan karyawan, sehingga terciptanya tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan; (b) Supervisi, yaitu tingkat pembimbingan dan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan; (c) Organisasi dan manajemen; (d) kesempatan untuk maju, yakni kepercayaan terhadap karyawan terkait pemberian tanggung jawab yang lebih besar; (e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial, merupakan bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan setelah melakukan pekerjaan; (f) Rekan kerja, yakni adanya hubungan baik antara karyawan; (g) Kondisi pekerjaan, merupakan kondisi atau suasana lingkungan pekerjaan yang dirasakan karyawan.

Kepuasan kerja juga disinggung oleh Al-Qur'an yaitu dalam QS. At-Taubah ayat 59 yang berbunyi:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya:

Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasul-Nya kepada mereka, dan berkata : “Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah,” (tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka).

Al-Banna *et al* (2012) dalam Muayyad dan Gawi (2016) menjelaskan bahwa dalam membentuk kepuasan kerja, Islam tidak meletakkan ukuran kebendaan sebagai tolak ukur utama. Ukuran

utamanya ialah ibadah, yaitu sejauh mana seorang pekerja itu berupaya memastikan tugasnya menjadi ibadah. Selama suatu pekerjaan diniatkan sebagai ibadah maka terdapat nilai kepuasan tertentu yang akan diperoleh, tidak hanya sekedar gaji, bonus, dan sebagainya. Seorang karyawan akan tetap merasa tenang, nyaman dan bersyukur terhadap pekerjaannya karena diniatkan sebagai ibadah serta yakin bahwa Allah SWT akan mencukupkan segala kebutuhannya.

3. Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi (Hasmarini, 2008). Menurut Kusumastuti dan Nurtjahjanti (2013) komitmen afektif organisasi adalah kesediaan individu untuk bertahan dalam organisasi yang ditandai dengan adanya kelekatan emosional dengan organisasi, identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta keterlibatan dalam organisasi. Han *et al.* (2012) berpendapat komitmen afektif ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya.

Komitmen afektif yang dimiliki seorang karyawan menunjukkan kesetiiaannya terhadap organisasi/perusahaan. Karyawan

bertahan di organisasi/perusahaan karena keinginan dari dalam dirinya dan tanpa ada paksaan. Tingginya komitmen afektif akan membuat karyawan bekerja dengan giat dan meningkatkan kinerjanya tanpa menghiraukan besar kecilnya gaji yang diterimanya. Karyawan/pegawai yang berkomitmen dalam pekerjaannya akan melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya.

Eisenberger et al. (1986) dalam Han *et al.* (2012) mengemukakan indikator komitmen afektif, yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki makna yang mendalam secara pribadi.
- b. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.
- c. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain.
- d. Terikat secara emosional dengan organisasi.
- e. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.
- f. Senang berdiskusi mengenai organisasi dengan orang lain di luar organisasi.

4. *Turnover Intention* (Intensi Keluar)

Turnover intention adalah niat yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan (Ghayyur & Jamal, 2012). Nelwan (2008) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan suatu pemikiran seorang karyawan untuk berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain yang lebih baik untuk dirinya.

Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikat diri pada organisasi (Jimad, 2011). Menurut Sidharta dan Margaretha (2011) *turnover intention* adalah suatu niat dari individu untuk menarik diri pada dunia kerja dan individu tersebut juga memiliki hak untuk menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri dari perusahaan atau organisasi.

Menurut Harnoto (2002) terdapat lima indikasi-indikasi yang dapat digunakan untuk memprediksi *turnover intention*, yaitu sebagai berikut:

a. Absensi meningkat

Karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah kerja akan ditandai dengan tingkat absensi yang meningkat. Selain itu tanggung jawab terhadap pekerjaannya juga menurun.

b. Mulai malas bekerja

Karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah kerja akan mulai malas untuk bekerja. Karena ia memandang dan berfikir bahwa pekerjaan barunya nanti akan memberikan kepuasan dan mampu memenuhi kebutuhannya.

c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Karyawan yang sudah tidak ingin bekerja pada suatu perusahaan akan ditandai dengan meningkatnya pelanggaran terhadap tata tertib yang ada. Misalnya terlambat datang ke kantor, meninggalkan kantor selama berjam-jam, atau pelanggaran lainnya.

d. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang memiliki keinginan pindah kerja dapat dilihat dari seringnya ia protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasannya. Misalnya berkaitan dengan kompensasi yang didapatkannya tidak sesuai dengan keinginannya.

e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang memiliki karakteristik positif. Karyawan ini biasanya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya. Apabila perilaku positif karyawan ini meningkat/berbeda dari biasanya malah mengindikasikan bahwa ia akan melakukan turnover.

Sedangkan dimensi dari turnover intention menurut Hom and Griffeth (1991) dalam Zakaria (2018), yaitu sebagai berikut:

- a. Individu berfikir untuk meninggalkan organisasi.
- b. Individu ingin mencari pekerjaan pada organisasi lain.
- c. Individu ingin meninggalkan organisasi.
- d. Individu ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.

- e. Individu ingin meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik.

C. Hipotesis dan Model Penelitian

1. Pengaruh *Job Stress* terhadap Kepuasan Kerja

Beberapa peneliti sudah melakukan pengkajian tentang hubungan antara *job stress* dengan kepuasan kerja. Keduanya saling berhubungan, karena dengan adanya beban kerja yang berat dan waktu kerja yang sangat mendesak, maka akan memicu karyawan mengalami stres sehingga jika tingkat stres tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh Akwan, dkk (2016) membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan variabel stres kerja dan kepuasan kerja adalah negatif dan berbanding terbalik. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ariana dan Riana (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara stres kerja terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi stress kerja yang dirasakan karyawan, maka akan menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasar pada hasil penelitian yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka bisa disimpulkan hipotesis penelitian yakni:

H1: “*Job stress* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja”

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja dapat dilihat dari kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, dimana karyawan merasakan bahwa pekerjaannya menarik dan dapat memberi peluang untuk dirinya berkembang. Kepuasan kerja memiliki arti penting bagi setiap perusahaan karena dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka karyawan pastinya akan bekerja lebih produktif dan akan bertahan di perusahaan tersebut. Tetapi apabila terjadi ketidakpuasan kerja maka ini akan menjadi alasan seorang karyawan untuk meninggalkan atau keluar dari tempat kerjanya.

Ketidakpuasan kerja menjadi salah satu penyebab terjadinya *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Fadhila dan Andayani (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Tadampali, dkk (2016) yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif signifikan.

Penelitian-penelitian tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang dapat menekan *turnover intention* karyawan. Pada dunia kerja, seseorang yang merasakan kepuasan maka akan merasa nyaman di lingkungan kerjanya dan kemungkinan besar tidak ingin meninggalkan perusahaan.

Berdasar pada hasil penelitian yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka bisa disimpulkan hipotesis penelitian yakni:

H2: “Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*”

3. Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Hubungan *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*

Job stress seringkali dirasakan oleh karyawan yang merasa bahwa target kerja yang dibebankan terlalu berat dan harus menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu yang singkat. Dimana hal tersebut akan membuat karyawan mengalami tekanan dan akan mudah lelah dengan pekerjaannya. Karyawan yang bermasalah dengan pekerjaannya akan merasa bahwa apa yang telah dikerjakan kurang maksimal sehingga akan timbul rasa ketidakpuasan pada pekerjaannya. Dengan tingkat kepuasan yang rendah maka karyawan akan berpikir untuk meninggalkan atau keluar dari tempat kerjanya dan mencari pekerjaan baru.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Akwan, dkk (2016) menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja adalah signifikan dan peran kepuasan kerja dikatakan sebagai mediasi. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Fitria (2015) yang menunjukkan bahwa adanya hubungan positif signifikan antara stres kerja dengan *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat memediasi secara positif atas pengaruh stres

kerja terhadap *turnover intention* sehingga variabel kepuasan kerja dinyatakan sebagai variabel mediasi sempurna.

Berdasar pada hasil penelitian yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka bisa disimpulkan hipotesis penelitian yakni:

H3: “*Job stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai mediasi”

4. Peran Komitmen Afektif sebagai Moderasi Hubungan antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

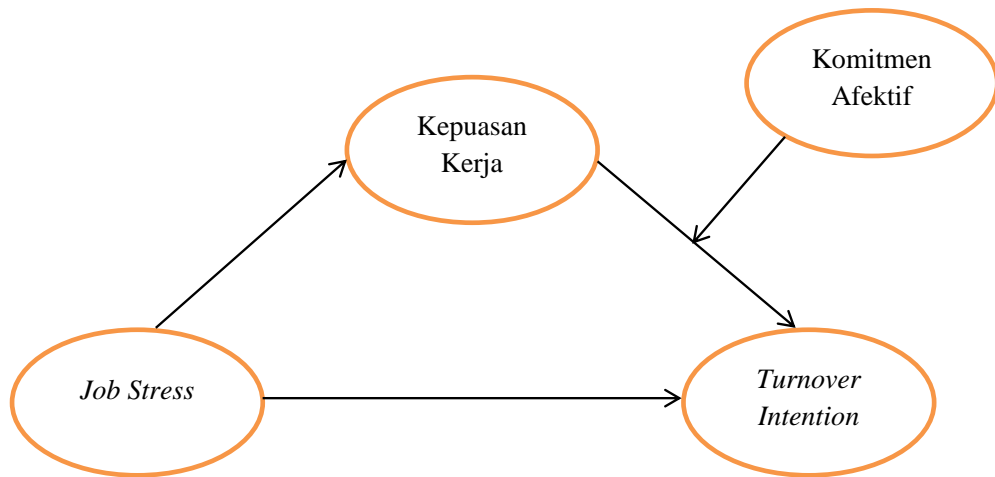
Tinggi atau rendahnya tingkat *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh salah satu komitmen organisasi yakni komitmen afektif. Satwari *et al.* (2016) menyatakan bahwa ketika seorang karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat maka akan senantiasa setia dan tetap bertahan dalam sebuah organisasi karena keinginan itu memang berasal dari dalam diri karyawan tersebut. Karyawan yang mempunyai komitmen afektif tinggi tidak akan dengan sengaja meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja. Jadi apabila komitmen afektif telah tertanam dalam diri karyawan maka rasa atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan akan berkurang.

Pada penelitian ini, keberadaan variabel komitmen afektif dihadirkan sebagai variabel moderasi hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel *turnover intention*. Penelitian yang telah dilakukan oleh Sukirno dan Nafiudin (2017) membuktikan bahwa komitmen organisasi karyawan dapat memperkuat hubungan antara

kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah karyawan. Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah yang dimoderasi oleh komitmen organisasi. Weldy (2015) dalam Sudarmawan dan Putra (2017) juga menjelaskan serta menunjukkan bahwa komitmen afektif sebagai bagian dari komitmen organisasi merupakan salah satu faktor utama yang dapat menurunkan tingkat *turnover intention*.

Berdasar pada hasil penelitian yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka bisa disimpulkan hipotesis penelitian yakni:

H4: “Komitmen afektif dapat memoderasi hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*”



Gambar 2. 1
Model Penelitian

Dari model penelitian di atas dapat dilihat bahwa *job stress* baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention*. Selain itu, peneliti juga akan meneliti peran komitmen afektif dalam memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Dijadikannya kepuasan kerja dan komitmen afektif sebagai variabel mediasi serta moderasi dalam penelitian ini karena kemungkinan besar variabel independen (*job stress*) tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap variabel dependen (*turnover intention*).