

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Turnover Intention*

Turnover dan absensi merupakan akibat langsung yang muncul karena tidak adanya kepuasan kerja pada karyawan suatu perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention*. Sehingga apabila terdapat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan, maka diharapkan bahwa *turnover* dan absensi akan berada pada tingkat yang paling rendah. Meskipun ketidakhadiran tidak bisa dihilangkan sama sekali, taraf yang berlebihan memiliki dampak langsung dan segera terhadap fungsi organisasi Robbins dan Coulter (2010).

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sedangkan *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempat kerja ke tempat yang lain. *turnover intention* (keinginan berpindah kerja) merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik Ronald dan Mikha (2014) dalam Nikmah, dkk (2018). Robbins dan Coulter (2010) menyatakan bahwa, “*Turnover intention* merupakan pengunduran diri permanen dari suatu organisasi secara sukarela maupun tidak suka rela. Seperti halnya ketidakhadiran,

manajer tidak bisa benar-benar menghilangkan perputaran karyawan, tetapi mereka ingin menekan seminimal mungkin, terutama dikaryawan yang berkinerja tinggi”.

Gracia (2005) menyatakan bahwa, “*Turnover intention* adalah keluar masuknya pekerja dari suatu organisasi secara permanen”. *Turnover intention* juga dapat menunjukkan ketidakstabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, maka akan semakin sering terjadi pergantian karyawan dalam suatu perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan suatu peristiwa perpindahan karyawan dari suatu organisasi atau perusahaan karena faktor internal atau eksternal sehingga memunculkan keinginan berpindah dalam diri karyawan.

a) Dimensi *Turnover Intention*

Menurut Mobley (1978) *turnover intention* memiliki tiga dimensi yaitu:

1) Pikiran-pikiran untuk keluar

Kondisi lingkungan yang ada dalam organisasi dimana karyawan berada sangat mempengaruhi peforma kinerja karyawan. Ketika dalam suatu organisasi dimana karyawan bekerja tidak terdapat kondisi lingkungan yang baik, seperti kerja sama yang terjalin antar karyawan yang bersangkutan maka akan memunculkan pikiran-pikiran untuk keluar dari pekerjaan tersebut.

2) Keinginan untuk meninggalkan

Hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi sangat berpengaruh besar terhadap keinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

3) Niat mencari alternatif

Salah satu faktor terbesar yang dapat menimbulkan karyawan memiliki keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain adalah keinginan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi.

b) Faktor Penentu *Turnover Intention*

Menurut Manullang (1994) dalam Islamy (2016) ada tiga sebab terjadinya *turnover intention*, diantaranya:

1) Keinginan perusahaan

Faktor ini terjadi karena potensi seorang karyawan yang kurang untuk perusahaan. Dengan adanya kekurangan tersebut biasanya perusahaan akan memberikan sanksi atas pekerjaan yang tidak bisa ia kerjakan. Hal tersebut membuat karyawan ingin keluar karena perasaan tidak nyaman pada pekerjaannya. Bahkan perusahaan juga bisa memberikan PHK pada karyawan tersebut secara langsung karena potensi karyawan tersebut kurang.

2) Keinginan pribadi

Faktor ini terjadi dari keinginan karyawan sendiri untuk keluar dari pekerjaannya. Hal tersebut bisa terjadi karena ketidak

nyamanan pada perusahaan ataupun keinginan mencari pekerjaan yang baru yang lebih baik.

3) Sebab lain

Faktor ini terjadi salah satunya disebabkan karena habisnya masa kontrak antara karyawan dengan pihak perusahaan. Jadi seorang karyawan akan berfikir sebelum masa kontrak habis mereka pasti memiliki asumsi untuk keluar dari perusahaan agar setelah kontrak habis mereka tidak kesulitan mencari pekerjaan baru.

c) Dampak *Turnover Intention*

Menurut Yulianto (2001) dalam Sidharta dan Margaretha (2011) dampak positif *turnover intention* diantaranya:

1) Pembaharuan dalam organisasi

Ketika seseorang memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi, maka organisasi tersebut harus segera menyiapkan pengganti yang baru untuk menduduki bagian tempat karyawan organisasi yang akan keluar.

2) Pengurangan

Ketika sebuah perusahaan memiliki kelebihan karyawan, maka perusahaan tersebut akan mengeluarkan karyawan tersebut yang akan mengurangi biaya pengeluaran perusahaan. Tetapi sebelumnya perusahaan harus memberikan surat peringatan

terlebih dahulu agar karyawan yang di keluarkan bisa menyiapkan diri.

3) Berkurangnya Konflik

Ketika didalam sebuah perusahaan seorang karyawan memiliki konflik dengan karyawan lain dan salah satunya ingin keluar dari perusahaan maka konflik tersebut dapat berkurang dan bisa jadi selesai tidak ada konflik lagi antar karyawan tersebut.

2. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015), “Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya”. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan cenderung memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan yang rendah akan timbul perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Tunjungsari (2011), “Kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya”. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan karakteristik yang berlaku pada dirinya. Masalah kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi.

Menurut Zaki dan Marzolina (2016), “Kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya”. Kepuasan kerja dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang bersifat positif sebagai dampak dari hasil kinerja yang memuaskan.

a) Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu:

1) Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

4) Kepuasan karyawan terhadap supervisi yang diberikan oleh atasannya

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

- 5) Kepuasan karyawan terhadap rekan kerja di dalam perusahaan
Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lainnya, baik yang pekerjaannya sama maupun yang jenis pekerjaannya berbeda.
- 6) Kepuasan karyawan terhadap kesempatan promosi dan kenaikan jabatan yang ada dalam perusahaan
Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- 7) Kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterimanya dari perusahaan
Gaji merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

b) Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2017), yaitu:

1) Faktor pegawai

Diantaranya kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, usia, gender, pendidikan, kondisi fisik, pengalaman kerja, lama bekerja, emosional, sikap dalam bekerja, cara berpikir, resepsi, dan kepribadian.

2) Faktor pekerjaan

Diantaranya tingkatan pekerjaan, struktur organisasi, kedudukan, hubungan kerja, jaminan keuangan, kualitas pengawasan, peluang naik jabatan, intraksi sosial, dan pangkat/golongan.

c) Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat dampak dari kepuasan kerja, yaitu:

1) Kinerja

Jika seorang pekerja merasa puas maka kinerjanya dalam bekerja akan semakin meningkat dan lebih produktif.

2) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Pekerja yang puas akan kelihatan berbicara positif mengenai organisasi, membantu yang lain, dan melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya. Orang-orang yang lebih puas terhadap pekerjaannya lebih mungkin terlibat dalam OCB. Mereka yang merasa rekan kerjanya membantu mereka lebih mungkin terlibat dalam perilaku yang membantu.

3) Kepuasan pelanggan

Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka karyawan dalam melayani pelanggan akan lebih maksimal dan membuat pelanggan merasa lebih puas.

4) Absen

Seorang karyawan yang merasa puas maka akan lebih giat bekerja dan tingkat absensi karyawan lebih rendah.

3. Stres Kerja

Semua orang pernah mengalami stres, tak terkecuali stres kerja yang biasanya dimiliki oleh karyawan. Stres kerja karyawan menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keefektifan organisasi karena menyangkut output yang dihasilkan karyawan. Stres kerja merupakan reaksi negatif dari orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan terhadap mereka terhadap tuntutan, hambatan atau peluang yang terlalu banyak Robbins dan Coulter (2010).

Stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan Chaundry (2012) dalam Yanthi dan Piartini, (2016). Ketika stres kerja meningkat maka akan menyebabkan timbulnya keinginan keluar yang ada pada diri karyawan Chandio et al. (2013) dalam Yanthi dan Piartini (2016).

Stres adalah respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi Tunjungsari (2011). Stres bisa membuat ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*), meningkatnya *turnover*, dan

kehilangan tenaga kerja Nugroho (2008) dalam Dewi dan Wibawa (2016). Klassen (2011) dalam Dewi dan Wibawa (2016), mengemukakan stres kerja mempunyai pengaruh positif dengan *turnover intention*, stres kerja yang dihadapi pegawai secara berlebihan berimplikasi terhadap *turnover intention*. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa stres merupakan suatu keadaan psikologis yang memiliki dampak negatif terhadap seorang individu yang timbul karena ketidaksesuaian beban dengan kemampuan.

a) Dimensi Stres Kerja

Stres kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi menurut pendapat Rivai (2004), yaitu:

1) Beban kerja

Beban atau tuntutan yang diberikan oleh perusahaan terlalu berlebihan dengan durasi waktu yang tidak sesuai dengan jumlah tugas yang diberikan.

2) Tekanan/Desakan waktu

Waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan terbatas dan singkat.

3) Wewenang/Tanggung jawab

Tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tidak dijelaskan dengan baik.

4) Konflik peran

Tugas yang seharusnya dikerjakan secara gotong royong dipaksakan harus dikerjakan pada individu, hal tersebut menjadikan suatu individu karyawan memiliki konflik pada peran kerja.

5) Keadaan kerja yang tidak sehat

Instruksi diberikan kurang jelas dari atasan dan seringnya terjadi kesalahan komunikasi.

6) Peralatan kerja kurang memadai

Peralatan kerja tidak memadai dapat menghambat kerja pegawai.

7) Balas jasa terlalu rendah

Kompensasi pegawai diberikan terbilang rendah membuat pegawai kurang termotivasi.

8) Perbedaan nilai terhadap pegawai

Perbedaan dalam penilaian pegawai menyebabkan kesulitandalam bekerja.

9) Perlakuan yang tidak adil dan wajar

Perilaku dari atasan dianggap tak adil membuat para pegawai tidak nyaman.

b) Faktor Penentu Stres

Terdapat tiga faktor sumber stres yang potensial menurut Robbins dan Judge (2015), yaitu:

1) Faktor Lingkungan

Seperti ketidakpastian lingkungan yang mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga mempengaruhi level stress di antara karyawan di dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian merupakan alasan terbesar bagi orang-orang yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional. Terdapat tiga tipe ketidakpastian yang utama: ekonomi, politik, dan teknologi.

2) Faktor organisasional

Tidak terdapat kekurangan faktor di dalam organisasi yang dapat menyebabkan stres. Tertekan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, bos yang sangat menuntut dan tidak sensitif, serta para rekan kerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh. Terdapat beberapa kategori faktor-faktor tersebut disekitar tuntunan tugas, peranan dan interpersonal.

3) Faktor pribadi

Kategori terakhir adalah faktor-faktor di dalam kehidupan pribadi karyawan: permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren. Hasil survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang-orang yang memiliki hubungan keluarga dan pribadi yang berharga. Kesulitan pernikahan, putusnya hubungan yang dekat,

dan permasalahan kedisiplinan dengan anak-anak dapat menciptakan stres pada karyawan sering kali tidak dapat ditinggalkan pada pintu depan ketika mereka sampai di tempat kerja.

c) Dampak Stres

Gejala-gejala yang timbul akibat stres kerja dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum menurut Robbins dan Judge (2015), yaitu:

1) Fisiologis

Perubahan dalam metabolisme, peningkatan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

2) Psikologis

Berupa kegelisahan, kebosanan, agresif, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, mudah marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3) Perilaku

Perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluar masuknya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, gelisah dan sulit tidur.

4. Keadilan Kompensasi

Menurut Zaki dan Marzolina (2016), “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”. Menurut Ambarwati dan Haryono (2016), “Keadilan kompensasi merupakan persepsi kesesuaian antara kompensasi dengan kinerja pegawai”. Keadilan kompensasi memiliki peranan yang sangat penting terhadap pengambilan keputusan karyawan tentang bagaimana ia akan bertahan atau berpindah dari organisasi atau perusahaan dimana ia bekerja.

Menurut Rohmawati Dkk (2017), “kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lain”. Tingkat kompensasi absolute karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan “harga” mereka. Oleh karena itu, bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, hal ini bisa memicu keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan di perusahaan lain Gracia (2005).

Keadilan merupakan prinsip yang penting dalam pemberian kompensasi Tjahjono (2017). Terdapat dua macam keadilan dalam pemberian kompensasi yaitu 1) keadilan distributif : keadilan yang menunjuk pada penilaian tentang keadilan hasil yang diterima oleh individu, 2) keadilan prosedural : persepsi keadilan terhadap prosedur

yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat didalamnya Tjahjono (2017). Dari beberapa pengertian diatas dapat diartikan bahwa keadilan kompensasi merupakan balas jasa yang dilakukan organisasi atau perusahaan kepada karyawannya terkait dengan pekerjaan yang dilimpahkan yang sesuai dengan prinsip keadilan pemberian kompensasi.

a) Dimensi Keadilan Kompensasi

Menurut Tjahjono (2017) dimensi dalam keadilan kompensasi diantaranya:

1) Pemberian kompensasi berdasarkan usaha individu

Usaha yang dilakukan oleh individu atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan digunakan sebagai pertimbangan pemberian kompensasi.

2) Pemberian kompensasi sesuai dengan yang dilakukan individu terhadap organisasi

Peranan individu dalam organisasi atau perusahaan digunakan sebagai pertimbangan pemberian kompensasi.

3) Pemberian kompensasi menggambarkan yang diberikan individu kepada organisasi.

Kompensasi yang diterima oleh individu dalam organisasi merupakan cerminan besarnya kontribusi yang diberikan.

4) Pemberian kompensasi sesuai dengan hasil kerja

Dasar dalam pemberian kompensasi merupakan refleksi dari hasil kerja yang dilakukakan individu atau karyawan.

b) Faktor Kompensasi Kerja

Menurut Sutrisno (2009) faktor yang mempengaruhi kompensasi diantaranya:

1) Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti apabila sudah mampu atau cukup mampu untuk pemenuhan kebutuhan fisik minimum (KFM). Perbedaan tingkat KFM akan selalu berbeda-beda tergantung pada tingkat fluktuasi biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda.

2) Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Menyesuaikan tingkat kompensasi perusahaan lain sangat perlu karena jika tidak melakukan penyesuaian misalnya perusahaan yang lebih rendah pemberian kompensasi akan membuat karyawan merasa tidak puas dan berpotensi akan meninggalkan perusahaan.

3) Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan mampu memberikan tingkat kompensasi yang tinggi. Sebaliknya, perusahaan yang tidak mampu tentu tidak memungkinkan dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan.

4) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.

5) Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.

6) Peranan serikat buruh atau pekerja

Keberadaan serikat pekerja dirasa penting karena mampu membantu dalam memberikan masukan dan saran kepada perusahaan untuk memelihara hubungan kerja dengan para karyawan.

c) Dampak Kompensasi Kerja

Menurut Sutrisno (2009) faktor akibat ketika seorang karyawan diberikan kompensasi :

1) Meningkatkan semangat kerja

Dengan diberikanya kompensasi maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan dan kesetiaan para karyawan terhadap perusahaan akan lebih tinggi.

2) Menurunkan absensi karyawan

Dengan adanya kompensasi maka karyawan akan semangat bekerja yang menyebabkan tingkat absensi para karyawan menurun dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

3) Mengurangi intervensi pemerintah

Dengan kompensasi maka akan mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.

B. Logika Berfikir dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Antara Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Menurut Dessler (2015) kompensasi pekerja merupakan pemberian tunjangan penghasilan langsung yang pasti dan medis kepada korban kecelakaan kerja atau tanggungan mereka, tanpa memandang kesalahannya. Sedangkan Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya Robbin (2015). Dalam berbagai kasus, kompensasi yang berkeadilan dianggap sebagai faktor utama bagi pekerja dalam penilaiannya terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hammam Zaki dan Marzolina (2016) diperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap pekerjaan, kepuasan, dan *keadilan kompensasi memiliki dampak yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja*, beban kerja dan keadilan kompensasi secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi intensi turnover karyawan*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Indah Rohmawati dkk (2017) memperoleh hasil penelitian bahwa *keadilan kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai*. Selain itu juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Hanafiah Haji Hasin dan Novmah Haji Omar (2007) yang memperoleh hasil bahwa *keadilan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja*.

Kompensasi yang dianggap sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan merupakan wujud dari keadilan kompensasi. Kompensasi yang dianggap sesuai dengan kebutuhan pekerja akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hammam Zaki dan Marzolina (2016) yang menyatakan bahwa *keadilan kompensasi memiliki dampak yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja*. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Keadilan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Antara Stres Kerja dan Kepuasan Kerja

Stres kerja merupakan reaksi negatif dari orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan terhadap mereka terhadap tuntutan, hambatan atau peluang yang terlalu banyak Robbins dan

Coulter (2010). Noe et al (2014) dalam Kardiawan dan Budiono (2018) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja merupakan perasaan senang yang dihasilkan dari tanggapan bahwa pekerjaannya telah memenuhi atau telah memungkinkan dalam pencapaian nilai-nilai penting didalam perusahaan”.

Beberapa peneliti telah melakukan kajian mengenai hubungan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Irfan Nasution (2017) diperoleh hasil bahwa *stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja*, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh I Gede Putra Arnanta dan Wayan Mudhiarta Utama (2017) yang menyatakan bahwa *stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja*. Selain itu juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Rashmi Singh Jogendra Kumar Nayak (2015) yang memperoleh hasil bahwa *stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja petugas kepolisian*.

Stres kerja yang tinggi menimbulkan banyak pengaruh dalam kehidupan bekerja karyawan salah satunya dalam hal kepuasan kerja. Stres kerja yang tinggi secara umum akan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pendapat ini didukung oleh

penelitian yang dilakukan I Gede Putra Arnanta dan Wayan Mudhiarta Utama (2017) yang menyatakan bahwa *stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja*. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

Kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap pikiran untuk berhenti bekerja dan intensi untuk mencari pekerjaan lain. Ada empat hal yang merupakan akibat dari kepuasan kerja, yaitu *turnover*, absensi, kesehatan dan produktivitas Dessler (2015). *Turnover* dan absensi merupakan akibat yang muncul karena tidak adanya kepuasan kerja pada karyawan suatu perusahaan. Oleh karena itu, apabila terdapat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan, maka dapat diharapkan bahwa *turnover* dan absensi akan berada pada tingkat yang paling rendah.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh I Gede Putra Arnanta dan Iwayan Murdhiarta Utama (2017) diperoleh hasil bahwa bahwa stres kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *kepuasan kerja dan iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention*. Selain itu juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh June M.L. Poon yang memperoleh hasil bahwa *kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan dengan turnover intention*.

Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka karyawan akan terus bertahan pada perusahaan. Dengan kata lain kajian secara empiris menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapat ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Novita Sidharta dan Milei Margaretha (2011) yang menyatakan bahwa *kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention*. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

4. Pengaruh Antara Keadilan Kompensasi dan *Turnover Intention*

Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat Yani (2012) dalam Zaki dan Marzolina (2016). Kompensasi menjadi salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya Rohmawati, dkk (2017).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hammam Zaki dan Marzolina (2016) diperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap pekerjaan, kepuasan, dan *keadilan kompensasi memiliki dampak yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja*, beban kerja dan keadilan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *kepuasan kerja*

secara signifikan mempengaruhi intensi turnover karyawan. Selain itu juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Amie M. Schuck dan Cara E. Rabe-Hemp yang memperoleh hasil bahwa *keadilan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.*

Kompensasi yang adil pada dasarnya akan menekan tingginya angka *turnover intention* yang ada dalam suatu perusahaan. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Nuraini Firmandari (2014) yang menyatakan bahwa *keadilan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.* Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Keadilan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.

5. Pengaruh Antara Stres Kerja dan *Turnover Intention*

Stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan Chaundry (2012) dalam Yanthi dan Piartini (2016). Robbins dan Coulter (2010) menyatakan bahwa *Turnover Intention* merupakan pengunduran diri permanen dari suatu organisasi secara sukarela maupun tidak suka rela.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Angelica Christy Caesarani dan Gede Riana (2016) diperoleh hasil bahwa bahwa stres

kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. *Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention*. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Hanafiah Haji Hasin dan Novmah Haji Omar (2007) yang memperoleh hasil bahwa *stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention*.

Ketika stres kerja meningkat maka akan menyebabkan timbulnya keinginan keluar yang ada pada diri karyawan Chandio et al. (2013) seperti yang dikutip Yanthi dan Piartini (2016). Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Muhammad Irfan Nasution (2017) yang menyatakan bahwa *stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention*. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

6. Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja

Ketika suatu karyawan telah merasa bahwa kompensasi yang diberikan ditempat kerja sudah menggambarkan atau telah sesuai dengan usaha yang diberikan oleh karyawan tersebut atas pekerjaannya, maka karyawan tersebut memiliki persepsi bahwa organisasi tersebut bertindak secara adil dalam penerapan keadilan kompensasi, kemudian

karyawan tersebut dapat merasakan senang terhadap adilnya kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan sehingga menciptakan rasa senang pada pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki rasa senang terhadap pekerjaannya secara otomatis akan mencintai pekerjaannya. Ketika karyawan mulai mencintai pekerjaannya maka timbulah rasa senang terhadap pekerjaannya, sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi maka karyawan akan memiliki semangat, dedikasi, dan minat kerja yang tinggi sehingga karyawan akan mengikatkan diri secara emosional terhadap organisasi.

Karyawan yang memiliki tingkat emosional yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan secara otomatis tidak akan muncul niat untuk meninggalkan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keadilan kompensasi maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada karyawan, dan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan dalam organisasi. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Rohmawati, dkk (2017) yang memperoleh hasil bahwa *kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan kompensasi terhadap turnover intention*

karyawan. Atas dasar pemikiran tersebut maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H6 : kepuasan kerja memediasi pengaruh antara keadilan kompensasi terhadap *turnover intention*.

7. Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja

Ketika karyawan telah merasa bahwa perusahaan memberikan beban kerja yang melebihi batas kemampuan karyawan itu sendiri, maka karyawan akan merasa tertekan dan stres. Stres kerja merupakan reaksi negatif dari orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan terhadap mereka terhadap tuntutan, hambatan atau peluang yang terlalu banyak Robbins dan Coulter (2010).

Ketika karyawan merasa stres terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya maka akan timbul perasaan negatif berupa ketidakpuasan kerja. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja rendah maka karyawan tidak akan memiliki semangat, dedikasi, dan minat kerja yang tinggi sehingga akan menimbulkan loyalitas karyawan yang rendah terhadap organisasinya.

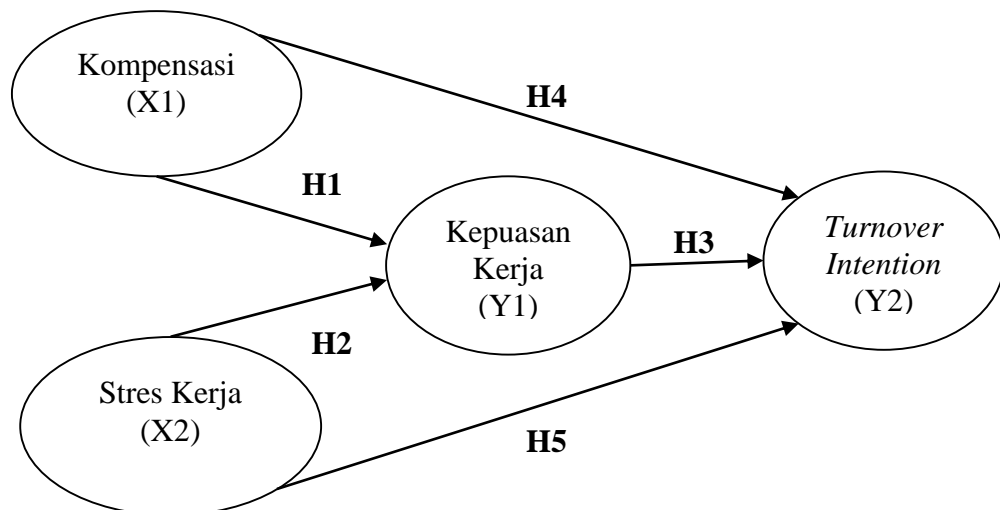
Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang rendah terhadap organisasi atau perusahaan secara otomatis akan berfikir untuk meninggalkan organisasi. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat stres akan berpengaruh terhadap menurunnya kepuasan kerja.

Ketika kepuasan kerja turun maka semakin tinggi *turnover intention* pada organisasi. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Novy Fitria (2015) yang menyatakan bahwa *stres kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention*. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7 : kepuasan kerja memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention*.

C. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.1 Model Penelitian