

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka adalah uraian tentang kajian teoritik yang relevan dengan masalah yang diteliti. Penyusunan tinjauan pustaka bertujuan untuk mengoreksi apakah sebelumnya ada peneliti yang pernah menulis permasalahan yang sama dengan penelitian ini, sehingga tidak terjadi penjiplakan ataupun plagiasi. Selain itu tinjauan pustaka juga dapat digunakan untuk melihat pendapat orang lain terkait dengan permasalahan yang diteliti.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu. Adapun perbedaannya seperti, variabel yang digunakan, objek penelitian, tujuan penelitian serta metode penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini terdapat satu variabel independen yaitu Kepuasan kerja dan dua variabel dependen yakni kinerja dan intensi keluar. Untuk melihat penelitian terdahulu, dapat disimpulkan dalam tabel 2.1 dibawah ini

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

<b>No</b>	<b>Nama dan Tahun</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Febri Furqon Artadi (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Agung Lestari	<b>Variabel independen:</b> Kepuasan Kerja, Beban Kerja <b>Variabel dependen:</b> Kinerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian tersebut yaitu <i>Pertama</i> , kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,402. <i>Kedua</i> , beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,427. Secara simultan (bersama-sama) kepuasan kerja

					dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan R <sup>2</sup> 0,017.
2.	Vinny Noviany (2016)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai <i>Moderating Variable</i> (Studi Kasus: PT BPRS Bangun Drajat Warga).	<b>Variabel independen:</b> Stres Kerja <b>Variabel dependen:</b> Kinerja <b>Variabel Moderasi:</b> Kompensasi	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Pertama</i> , variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Kedua</i> , kompensasi sebagai <i>moderating variable</i> memperlemah hubungan antara pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan.
3.	Gusni Apriadi	Pengaruh Kepuasan	<b>Variabel</b>	<i>Structural</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan

	(2015)	Kerja terhadap Keinginan Bepindah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening	<b>independen:</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel dependen:</b> Keinginan Bepindah <b>Variabel Intervening:</b> Komitmen Organisasi	<i>Equation Modeling</i> (SEM)	bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah, kemudian adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah melalui variabel komitmen organisasi menjadi variabel intervening.
4.	Retno	Pengaruh Kepuasan	<b>Variabel</b>	Regresi Linier	Hasil penelitian ini menunjukkan

	Khikmawati (2015)	Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta	<b>independen:</b> Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja <b>Variabel dependen:</b> <i>Turnover Intention</i>	Berganda	bahwa <i>Pertama</i> , kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pramuniaga. <i>Kedua</i> , lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pramuniaga. <i>Ketiga</i> , kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pramuniaga.
5.	Siti Sofiah (2016)	Pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan PT BPRS Bangun Drajat Warga	<b>Variabel Independen:</b> Etos Kerja Islam <b>Variabel</b>	Regresi linier sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja islam berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

		Yogyakarta	<b>Dependen:</b> Kinerja Karyawan		karyawan
--	--	------------	--------------------------------------	--	----------

## B. Kerangka Teori

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Keadilan (*Equity Theory*). Teori ini dikembangkan oleh Adam (1963) dalam Mangkunegara (2007: 72). Komponen dari teori ini terdiri dari *input*, *outcome*, *comparison person* dan *equity in equity*. *Input* ialah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. *Outcome* ialah nilai yang diperoleh dan dirasakan oleh pegawai. *Comparison Person* ialah seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini kepuasan pegawai merupakan perbandingan *input – outcome* pegawai lain. Jika perbandingan dirasakan seimbang, maka pegawai tersebut akan merasa puas.

Selain teori Equity, terdapat Teori Dua Faktor dari Herzberg yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari motivator intrinsik (prestasi kerja, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan pertumbuhan) apabila kondisi intrinsik ini dipenuhi organisasi atau perusahaan maka karyawan akan puas dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik (gaji, keamanan kerja, kondisi pekerjaan, status, kebijakan organisasi, supervisi dan hubungan interpersonal). Apabila faktor ini tidak ada maka karyawan akan merasa tidak puas.

## 1. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dari tempat kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya (Khikmawati, 2015: 33). Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Roelen (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai reaksi emosional positif dari sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya.

Robbins & Judge (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Lanjutnya, seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan menimbulkan perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menimbulkan perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan, sikap dan moral kerja, kedisiplinan serta prestasi kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya baik senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.



Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih menyukai pekerjaannya, sedangkan karyawan yang kepuasannya rendah cenderung tidak menyukai pekerjaannya. Farrell (1983) dalam Zakiy (2015) menjelaskan empat respon karyawan terhadap pekerjaan mereka, diantaranya: *Pertama*. Keluar, perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri dari pekerjaan yang sekarang. *Kedua*. Memberikan aspirasi, secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk memberikan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, serta membentuk serikat pekerja. *Ketiga*. Kesetiaan, secara pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika terdapat perlawanan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya melakukan hal yang benar. *Keempat*. Pengabaian, secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan secara terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya kesalahan dalam pekerjaan.

## **2. Kinerja**

Guritno (2005) mengemukakan kinerja pada dasarnya adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja dari faktor individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja suatu perusahaan (Robert, 2002:

78).Sedangkan Menurut Mangkunegara (2007: 9) Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2007: 13) mengatakan bahwa Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sependapat dengan Davis (1985) dalam Mangkunegara (2007: 13) merumuskan bahwa:

*Human Performance* = *Ability* + *Motivation*

*Motivation* = *Attitude* + *Situation*

*Ability* = *Knowledge* + *Skill*

Maksud dari perumusan diatas adalah secara *psikologis*, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Dapat diartikan bahwa, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata ( IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka akan lebih mudah mencapai kinerja secara maksimal.

Sedangkan motivasi merupakan suatu sikap (*attitude*) pimpinan maupun karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersifat positif (pro) terhadap situasinya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negatif (kontra) terhadap situasinya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

### 3. Intensi Keluar (*Turnover Intention*)

*Turnover Intention* merupakan salah satu masalah dalam penanganan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan (Carsten & Spector, 1987: 1). De Conninck (2009) menyarankan bahwa setiap organisasi perlu mengetahui dan mengerti penyebab *turnover*, karena *turnover* menimbulkan biaya bagi organisasi, biaya yang dikeluarkan tersebut meliputi biaya promosi, biaya perekrutan dan biaya pembinaan karyawan.

Menurut Andini (2006) Intensi keluar (*Turnover Intention*) dapat diartikan sebagai gerakan yang dilakukan karyawan untuk keluar dari perusahaan baik berupa pengunduran diri maupun pemberhentian, *turnover* yang tinggi juga menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi karena hilangnya karyawan yang berpengalaman. Keadaan yang seperti inilah yang menjadi beban pimpinan atau manajer untuk mengambil tindakan secara professional demi tercapainya tujuan perusahaan. Mobley *et al.*, (1978) dalam Khikmawati (2015) menambahkan bahwa keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri. Keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan (Mobley *et al.*, 1978) dalam Khikmawati (2015).

Harnoto (2002) mendefinisikan bahwa intensi keluar adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu

melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat lainnya. Dengan adanya niat berganti pekerjaan, karyawan akan cenderung memunculkan sikap yang berdampak negatif bagi perusahaan seperti mencari alternatif pekerjaan yang lebih menguntungkan, sering mengeluh serta merasa tidak senang dengan pekerjaannya dan akhirnya menghindar dari tanggung jawabnya.

Abelson(1987)dalam (Suhanto, 2009; Wahdaniah, 2015) menyatakan bahwa terdapat dua alasan sebagian besar karyawan meninggalkan perusahaan yakni atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*involuntary turnover*). Intensi keluar dapat dilihat dari perilaku dan tanda-tanda yang ditunjukkan oleh karyawan yang memiliki intensi keluar, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Rendahnya komitmen organisasional karyawan juga menjadi penyebab terjadinya *voluntary turnover* (Somers, 1995).

Zakiy (2015) mengatakan perilaku seperti penurunan absensi, peningkatan terhadap pelanggaran dalam perusahaan, dan protes terhadap keadaan dalam perusahaan menjadi indikator adanya intensi keluar pada diri karyawan. Shaw *etal.*,(1998) mengemukakan bahwa *voluntary turnover* dapat dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu, daya tarik dari pekerjaannya saat ini dan adanya ketersediaan alternatif pekerjaan lain di perusahaan lain yang lebih menguntungkan. Jika karyawan merasakan ketidaknyamanan dalam kondisi kerja, hubungan antar individu dalam

organisasi dan penurunan kepuasan kerja yang datang dari faktor internal organisasi, maka karyawan akan berpikir untuk meninggalkan organisasinya. Sama halnya dengan faktor eksternal seperti tawaran menarik dari pekerjaan lain di luar pekerjaannya saat ini, seperti gaji yang lebih besar, posisi yang lebih baik serta kesempatan karir yang lebih bagus, maka karyawan juga dapat berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan beralih ke pekerjaan yang baru.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting, karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan (Artadi, 2015: 41). Pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena jika karyawan merasa puas dengan kinerjanya maka tujuan perusahaanpun dapat tercapai. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2007) Organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas dalam bekerja cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Piliang (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Artadi (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi keluar**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi intensi keluar karyawan (Taufiq, 2013: 43). Faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (Robbins, 2001). Kepuasan kerja menyangkut seberapa jauh karyawan merasakan kesesuaian antara penghargaan yang diterima dengan ekspektasi yang harus diterima. Menurut Mobley (1986) terdapat hubungan antara kepuasan dan intensi keluar, yakni dimulai dari adanya pikiran untuk berhenti bekerja, berintensitas dan berusaha untuk mencari pekerjaan baru atau tetap bertahan, hingga akhirnya memutuskan untuk berhenti bekerja. Karyawan yang tidak terpuaskan dengan pekerjaannya

cenderung melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi, seperti *turnover* yang tinggi, tingkat absensi meningkat, kelambanan dalam bekerja serta keluhan bahkan mogok kerja.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Randhawa (2007:1) yang menunjukkan adanya korelasi negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan intensi keluar. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka keinginan seseorang untuk berhenti bekerja semakin rendah. Penelitian lain oleh Khikmawati (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

**Hipotesis 2:** Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Intensi Keluar Karyawan.

#### **D. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran diajukan untuk penelitian yang berlandaskan teori dan hasil telaah sementara. Ada dua variabel dalam penelitian ini yakni variabel independen dan variabel dependen. Kepuasan kerja sebagai variabel independen, sedangkan kinerja dan intensi keluar sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini akan melihat apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan intensi keluar karyawan PT BPRS Bangun Drajat Warga. Berdasarkan konsep tersebut, maka terdapat kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

