

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Turnover Intention*

a. Definisi *Turnover Intention*

Penelitian mengenai *turnover* karyawan telah banyak dilakukan sebagai upaya untuk mengidentifikasi sebab-sebab pengunduran diri karyawan. *Turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempat bekerja.

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 karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Jimad, 2011). Menurut Sidharta dan Margaretha (2011) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah suatu bentuk dari karyawan untuk menarik diri pada dunia kerja dan karyawan tersebut juga memiliki hak untuk menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri dari perusahaan.

Nelwan (2008) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan suatu pemikiran seorang karyawan untuk berpindah dari satu organisasi ke organisasi yang lain yang lebih baik untuk dirinya.

Ghayyur dan Jamal (2012) mengemukakan bahwa *turnover intention* merupakan niat yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan adanya keinginan untuk berpindah ke organisasi lain yang dilakukan dengan sadar dan sengaja, keinginan untuk keluar atau berpindah ini dilakukan karena karyawan merasa ketidakpuasan terhadap sesuatu hal dalam organisasi dan juga disebabkan karena adanya stres kerja dan *work family conflict* sehingga karyawan merasa terbebani.

b. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Akgunduz and Eryilmaz, (2017) ada beberapa indikator *Turnover Intention* yaitu :

1) Keinginan untuk berhenti dari perusahaan

Suatu pemikiran seorang karyawan untuk tidak bekerja lagi di perusahaan.

2) Keinginan untuk berpindah perusahaan

Suatu pemikiran seorang karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain yang menurutnya lebih baik.

3) Kondisi yang buruk

Keinginan untuk keluar dari perusahaan akibat kondisi yang buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan.

4) Mencari pekerjaan baru

Suatu pemikiran seseorang untuk mencari pekerjaan baru yang sesuai dengan kemampuannya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover intention*

Adapun faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* cukup kompleks dan saling berkait antara satu dengan yang lain. diantara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja dan budaya perusahaan.

1) Usia

Menurut Maier dalam Fadlo (2012) mengemukakan bahwa pekerja muda mempunyai tingkat turnover yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua, hal ini juga di dukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara usia dan intensi turnover dengan arah hubungan negatif. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar, hal ini mungkin disebabkan karena karyawan yang lebih tua enggan untuk berpindah-pindah tempat kerja dengan alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas menurun, energi yang berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru.

2) Lama kerja

Parson, dkk dalam Fadlo (2012) menyatakan bahwa *turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja yang lebih singkat. Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya *turnover* tersebut.

3) Tingkat pendidikan

Menurut Mowday, dkk dalam Fadlo (2012) tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*. Dengan pendidikan yang tinggi dan jabatan yang sesuai maka tetap mempertahankan pekerjaannya. Jika pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang tinggi.

4) Keikatan terhadap organisasi

Menurut Mowday, dkk dalam Fadlo (2012) pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif.

5) Kepuasan kerja

Wexley dan Yukl dalam Fadlo (2012) mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

6) Budaya organisasi

Robbins dalam Fadlo (2012) menyatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan dan secara langsung mengurangi *turnover*.

d. Dampak *Turnover Intention*

Menurut Dharma (2013) dalam Dwiningtyas (2015), menyebutkan dampak *turnover* bagi perusahaan yaitu :

1) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari.

2) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.

3) Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.

4) Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.

5) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

6) Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.

7) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.

8) Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

2. Stres Kerja.

a. Devinisi Stres Kerja

Stres Kerja merupakan suatu perasaan negatif karyawan karena merasa tidak mampu melakukan beban kerja melebihi kemampuannya, hal ini yang akan berdampak negatif bagi perusahaan, karena bila karyawan mengalami stres kerja cenderung mempunyai keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan mencari pekerjaan yang lebih baik. Berikut ini adalah definisi stres kerja menurut para ahli :

Menurut Mangkunegara (2013) Stres adalah “Suatu perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Beberapa dampak yang ditimbulkan dari stres kerja, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan”.

Menurut Handoko (2012), stres ialah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan”.

Menurut Mulyadi (2015) Stres Merupakan suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.

Menurut Robbins (1996) Stres merupakan suatu kondisi yang terus berubah-ubah dan berkembang secara aktif, dimana seorang individu akan berhadapan langsung dengan sebuah peluang, kendala (*constraints*), atau tuntutan (*demands*) yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti namun penting. Secara lebih khusus stres dikaitkan dengan dua hal yaitu kendala dan tuntutan. Kendala merupakan kekuatan yang mencegah individu untuk melakukan apa yang sangat diinginkannya, sedangkan tuntutan yaitu hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan.

Menurut Suwanto (1999) Stres dalam kerja merupakan konsekuensi adanya penekanan yang dialami seseorang di tempat kerja, yang mungkin dibawa pulang ke rumah seperti : perasaan marah, terganggu, letih, dll. Hal ini akan mengakibatkan konflik.

b. Indikator Stres Kerja

Indikator-indikator stres kerja menurut Jin *et al*, (2017) yaitu :

1. Kekhawatiran

Kekhawatiran merupakan perasaan takut terhadap suatu hal yang belum pasti terjadi dalam pekerjaan. Perasaan khawatir biasanya terkait pikiran-pikiran negatif yang dialami oleh setiap karyawan yang dikarenakan oleh banyak faktor di dalam pekerjaan tersebut.

2. Kegelisahan

Gelisah merupakan perasaan tidak tenang yang dirasakan oleh karyawan saat menjalankan pekerjaannya. Biasanya dikarenakan tugas yang terlalu berat dan beresiko.

3. Tekanan

Tekana merupakan suatu perasaan tertekan yang dirasakan oleh karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Biasanya disebabkan karena pekerjaan itu sendiri atau tekanan dari atasan.

4. Frustrasi

Perasaan kecewa yang dialami karyawan karena tidak mampu mengerjakan pekerjaan dengan maksimal, karena banyaknya tugas yang harus dikerakan.

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Stres Kerja

Faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja menurut Robbins (1996), yaitu :

1) Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi, ketidakpastian juga mempengaruhi para karyawan di dalam organisasi tersebut.

a) Ketidakpastian Ekonomi

Apabila perekonomian mengalami penurunan, orang semakin mengkhawatirkan keamanan mereka. Karena jika suatu perusahaan mengalami penurunan ekonomi sering

diiringi dengan pengurangan tenaga kerja secara permanen, pemberhentian masal sementara, gaji yang dikurangi, pekan kerja yang semakin pendek dan lainnya.

b) Ketidakpastian Politik

Perubahan politik menjadi salah satu sumber stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa tertekan atau stres dengan adanya ancaman atau perubahan politik.

c) Ketidakpastian Teknologis

Inovasi baru dapat membuat ketrampilan dan pengalaman seorang karyawan usang dalam waktu yang sangat pendek. Oleh karena itu ketidakpastian teknologis merupakan tipe ketiga yang dapat menyebabkan stres. Komputer, robotika, otomasisasi, dan ragam-ragam lain dari inovasi teknologis merupakan suatu ancaman bagi banyak orang yang menyebabkan mereka stres.

2) Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mengakibatkan stres. Adanya tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam jangka waktu tertentu, beban kerja yang berlebihan, seorang bos yang menuntut dan tidak peka, serta hubungan dengan rekan kerja yang tidak baik merupakan beberapa contoh yang

mengakibatkan stres. Sehingga dikategorikan beberapa faktor-faktor yaitu :

a) Tuntutan Tugas

Faktor ini dikaitkandengan pekerjaan seseorang yang mencakup desain pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik. Semakin banyak saling ketergantungan antara tugas seseorang dengan tugas orang lain, maka potensi stres akan semakin tinggi.

b) Tuntutan Peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi. Konflik peran akan menciptakan harapan-harapan yang hampir tidak bisa dirujukkan atau dipuaskan.

c) Tuntutan Antarpribadi

Tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Dukungan sosial yang kurang dari karyawan lain dan hubungan antarpribadi yang buruk akan mengakibatkan stres yang cukup besar.

d) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan tingkat perbedaan dalam organisasi, tingkat aturan dan pengaturan, dan dimana keputusan tersebut diambil. Adanya aturan yang berlebihan

dan kurangnya partisipasi dalam keputusan mengenai seorang karyawan merupakan suatu contoh dari variabel struktural yang mungkin merupakan sumber yang mempengaruhi stres.

e) Kepemimpinan Organisasi

Kepemimpinan organisasi menggambarkan gaya manajerial dari eksekutif senior organisasi. Organisasi dijalankan melalui sebuah siklus. Didirikan, tumbuh, menjadi dewasa, dan akhir-akhirnya merosot. Suatu, tahap kehidupan organisasi yaitu dimana dia ada alam daur empat tahap ini, menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap pendirian dan kemerosotan terutama penuh dengan stres yang pertama didirikan oleh besarnya kegairahan dan ketidakpastian, sedangkan yang kedua lazimnya menuntut pengurangan pemberhentian, dan suatu perangkat ketidakpastian yang berbeda. Stres cenderung paling kecil dalam tahap dewasa di mana ketidakpastian berada pada titik terendah.

3) Faktor Individual

Robbins menjelaskan bahwa faktor individual mencakup beberapa faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Faktor-faktor tersebut ialah isu keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang intern.

a) Masalah Keluarga

Menurut survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang sangat menghargai hubungan pribadi dan keluarganya. Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan, dan kesulitan disiplin pada anak-anak merupakan salah satu masalah hubungan yang menciptakan stres karyawan yang terbawa ke tempat kerja.

b) Masalah ekonomi

Masalah ekonomi biasanya diciptakan oleh individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu perhatian mereka terhadap kerja.

c) Kepribadian

Faktor individual yang dapat mempengaruhi stres merupakan kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya mungkin berasal dari dalam kepribadian orang tersebut.

Beberapa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya stres kerja menurut Suwanto (1999), yaitu :

1) Konflik Peranan (*Role Conflict*) :

Konflik yang dihadapi oleh seorang karyawan jika dua perangkat harapan atau lebih berlawanan satu sama lain.

2) Ketaksaan Peranan (*Role Ambiguity*) :

Kurangnya pemahaman atas hak-hak dan kewajiban seseorang untuk melaksanakan pekerjaan sehingga menjadi bingung, dan menjadi tidak yakin.

3) Beban layak pekerjaan (*work overload*) :

Beban kerja yang berlebihan, beban ini pada dasarnya dibedakan menjadi :

a) Beban layak kuantitatif :

Beban yang terlalu banyak untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

b) Beban layak kualitatif :

Individu merasa kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, karena standar terlalu tinggi

d. Dampak Stres Kerja

Menurut Robbins (1996) dampak stres terbagi menjadi tiga kategori, yaitu :

1) Gejala Fisiologis

Stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernapasan,

meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung

2) Gejala Psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan suatu pekerjaan akan menimbulkan ketidakpuasan dengan pekerjaan tersebut. Tetapi stres juga muncul dalam keadaan psikologis lain, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda. Apabila seseorang ditempatkan dalam pekerjaan yang mempunyai tuntutan ganda dan konflik, dimana kurang adanya kejelasan mengenai tugas, wewenang, tanggung jawab pekerjaan maka orang tersebut akan mengalami tingkat stres dan ketidakpuasan yang tinggi.

3) Gejala Perilaku

Gejala stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, adanya absensi, dan tingkat *turnover* yang tinggi.

Beberapa dampak stres yang potensial menurut Suwanto (1999) sebagai berikut :

1) Dampak Subjektif :

Kecemasan, agresi, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesabaran, rendah diri, gugup, merasa kesepian.

2) Dampak Perilaku :

Kecenderungan mendapat kecelakaan, alkoholik, penyalahgunaan obat-obatan, emosi yang tiba-tiba meledak, makan berlebihan, merokok berlebihan, perilaku yang mengikuti kata hati, ketawa, gugup.

3) Dampak Kognitif :

Kemampuan mengambil keputusan yang jelas, konsentrasi yang buruk, rentang perhatian yang pendek, sangat peka terhadap kritik, rintangan mental.

4) Dampak Fisiologi :

Meningkatnya kadar gula, meningkatnya denyut jantung dan tekanan darah, kekeringan di mulut, berkeringat, membesarnya pupil mata, tubuh panas dingin.

5) Dampak Organisasi :

Keabsenan, pergantian karyawan, rendah produktivitasnya, keterasingan dari rekan sekerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya keikatan dan kesetiaan terhadap organisasi.

3. *Work Family Conflict*

a. Devinisi Work Family Conflict

Pekerjaan yang terlalu berat dan keluarga yang terabaikan merupakan salah satu masalah bagi seorang pekerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muna (2016) menyatakan bahwa *work family conflict* merupakan salah satu bentuk dari konflik peran

yang sering didefinisikan sebagai kemunculan stimulus dari dua tekanan peran.

Menurut Susanto (2010) mengungkapkan bahwa konflik kerja keluarga (*work family conflict*) merupakan konflik yang terjadi pada individu akibat menanggung peran ganda, baik dalam pekerjaan maupun di dalam keluarga, karena terlalu fokus pada satu peran saja.

Menurut Gahyyur dan Jamal (2012) *Work Family Conflict* adalah dua arah dimana tuntutan pekerjaan mengganggu tanggung jawab seseorang di dalam keluarga, misalnya keluarga menjadi terabaikan dengan tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan yang akan menciptakan hasil yang tidak diinginkan seperti stres, kesehatan buruk, konflik dalam pekerjaan, ketidakhadiran bahkan menyebabkan *turnover*.

Menurut Robbins dan Timothy (dalam Tariana dan Wibawa 2016) mendefinisikan *work family conflict* sebagai pertentangan yang terjadi karena adanya dua kepentingan yang tidak sejalan di dalam rumah tangga dan organisasi.

Menurut Greenhaus dan Beutell (1985) ada tiga macam jenis *work family conflict*, yaitu :

1. *Time-based Conflict*

Peran ganda dapat menghabiskan waktu seseorang.

Waktu yang dihabiskan untuk aktivitas dalam satu peran

tidak dapat di khususkan dalam peran lain. Misalnya, seorang wanita yang sudah menikah dan bekerja lebih banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaannya dibandingkan waktu bersama keluarganya.

2. *Strain-based Conflict*

Konflik berbasis strain merupakan bentuk kedua dari *work family conflict* yang menimbulkan ketegangan karena adanya peran ganda. Adanya tekanan pada salah satu peran akan mempengaruhi kinerja peran lain.

3. *Behavior-based Conflict*

Tingkah laku mencakup pola-pola perilaku *in-role* tertentu yang mungkin tidak sesuai dengan harapan mengenai perilaku dalam peran lain.

b. Indikator *Work Family Conflict*

Menurut Netemeyer, dkk (1996) beberapa indikator *work family conflict* yaitu :

1. Tekanan pekerjaan (*work demand*)

Hal ini mengacu pada tekanan yang timbul akibat kelebihan beban kerja dan adanya tekanan waktu dari pekerjaan seperti kesibukan dalam bekerja dan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Tekanan Keluarga

Tekanan keluarga mengacu pada waktu yang berkaitan dengan tugas keluarga seperti menjaga rumah tangga dan menjaga anak.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Family Conflict*

Menurut Frone, Russell dan Cooper (1992) dalam Indriyani (2009 : 43), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work family conflict*, yaitu :

1. Tekanan sebagai orang tua

Tekanan sebagai orang tua merupakan suatu beban kerja karena orang tua menjadi peran yang sangat penting dalam keluarga. Beban yang di tanggung ialah seperti beban pekerjaan rumah tangga karena anak tidak dapat membantu dan karena kenakalan anak.

2. Tekanan perkawinan

Tekanan perkawinan merupakan beban pasangan di dalam keluarga. Beban yang ditanggung berupa beban pekerjaan dalam rumah tangga karena pasangan tersebut tidak dapat menyelesaikan masalah atau mengambil keputusan secara bersama-sama

3. Kurangnya keterlibatan sebagai pasangan

Kurangnya keterlibatan sebagai pasangan mengukur tingkat seseorang dalam memihak secara psikologis pada perannya

sebagai pasangan. Keterlibatan sebagai pasangan bisa berupa kesediaan untuk menemani pasangannya dan sewaktu dibutuhkan oleh pasangannya.

4. Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua

Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua mengukur tingkat seseorang untuk menjalani perannya sebagai orang tua. Misalnya, waktu untuk menemani anak dan selalu ada disaat anak membutuhkan.

5. Campur tangan pekerjaan

Campur tangan pekerjaan dimaksudnya untuk menilai derajat dimana pekerjaan seseorang mencampuri kehidupan keluarganya. Campur tangan pekerjaan bisa berhubungan tentang persoalan-persoalan pekerjaan yang mengganggu hubungan di dalam sebuah keluarga.

d. Dampak *Work Family Conflict*

Menurut Amstad, dkk (2011), mengungkapkan bahwa *work family conflict* merupakan suatu masalah yang sering dianggap potensial sebagai sumber stres yang dapat berpengaruh negatif terhadap perilaku dan kesejahteraan karyawan. Dampak yang dapat ditimbulkan dari masalah ini dikategorikan menjadi 3, yaitu :

- 1) Dampak *work family conflict* yang berhubungan dengan pekerjaan adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, niat

untuk berhenti, kelelahan, absensi, pekerjaan yang berhubungan dengan regangan dan *organizational citizenship behavior*.

- 2) Dampak *work family conflict* yang berhubungan dengan keluarga antara lain seperti kepuasan pernikahan, kepuasan keluarga, keluarga yang berhubungan dengan regangan.
- 3) Dampak *work family conflict* dari kedua arah (pekerjaan dan keluarga) yaitu kepuasan hidup, tekanan psikologis, keluhan somatik, depresi, dan penggunaan atau penyalahgunaan narkoba.

4. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) Kepuasan Kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dalam memberikan hal yang dianggap penting bagi mereka.

Menurut Mangkunegara (2013) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dapat menyokong atau tidak menyokong seorang individu yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Karyawan akan merasa puas apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila aspek-aspek tersebut tidak menyokong.

Menurut Robbins dan Judge (2007) Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari apa yang telah dia kerjakan. Jika seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi maka mereka akan memiliki perasaan-perasaan yang positif. Sebaliknya, jika seseorang dengan tingkat kepuasan rendah maka akan memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang perasaan tersebut.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Weiss *et al.*, (1967) yaitu:

- 1) *Ability Utilization*, merupakan kesempatan untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.
- 2) *Achievement*, adalah prestasi yang dicapai oleh karyawan selama bekerja.
- 3) *Activity*, adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan karyawan dalam bekerja.
- 4) *Advancement*, merupakan kemajuan atau perkembangan yang dicapai selama bekerja.
- 5) *Authority*, adalah wewenang yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan.
- 6) *Company policies and practices*, adalah kebijakan atasan yang dilakukan secara adil bagi karyawan.

- 7) *Compensation*, adalah segala macam bentuk kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.
- 8) *Co-workers*, adalah hubungan antara rekan kerja.
- 9) *Creativity*, adalah kesempatan untuk mencoba metode sendiri dalam melakukan pekerjaan.
- 10) *Independence*, adalah kemandirian yang dimiliki karyawan dalam bekerja.
- 11) *Moral values*, adalah nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya seperti rasa bersalah atau terpaksa.
- 12) *Recognition*, adalah pengakuan yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
- 13) *Responsibility*, adalah tanggung jawab yang dimiliki.
- 14) *Security*, adalah rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerjanya.
- 15) *Social service*, adalah perasaan sosial karyawan terhadap lingkungan kerjanya.
- 16) *Social status*, adalah derajat sosial dan harga diri yang dirasakan akibat dari pekerjaan.
- 17) *Supervision-human relations*, adalah dukungan yang diberikan oleh badan usaha terhadap karyawannya.
- 18) *Supervision-technical*, adalah bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan.

19) *Variety*, adalah kesempatan untuk melakukan sesuatu yang berbeda dari waktu ke waktu.

20) *Working conditions*, adalah keadaan tempat kerja dimana karyawan melakukan pekerjaannya.

c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu ada lima dimensi, seperti berikut ini :

a. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama dalam kepuasan. Di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab dalam pekerjaan.

b. Gaji

Gaji merupakan pemberian imbalan terhadap hasil kerja karyawan seperti gaji sesuai dengan beban kerja, perusahaan memberikan gaji lebih baik daripada pesaing, dan gaji yang adil pada seluruh karyawan. Uang merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang bukan hanya membantu seseorang untuk memperoleh kebutuhan dasar, namun bisa sebagai alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

c. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja, karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan mempunyai berbagai macam penghargaan. Karyawan yang memiliki kesempatan promosi mempunyai peluang untuk lebih maju dalam organisasi.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu sumber penting dalam kepuasan kerja. Pengawasan dilakukan oleh atasan untuk memberikan perhatian dan bantuan kepada karyawan dengan cara seperti meneliti seberapa baik kinerja karyawan, memberikan nasihat, dan berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan.

e. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja merupakan kerja merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok yang memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan masalah akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kelompok kerja yang baik akan membuat sebuah pekerjaan akan lebih terasa

menyenangkan. Sebaliknya, apabila seseorang sulit untuk melakukan kerjasama faktor ini akan menjadi negatif pada kepuasan kerja.

Menurut Mangkunegara (2013) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

a. Faktor Pegawai

Kepuasan kerja berdasarkan faktor pegawai mencakup kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

b. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

d. Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) beberapa pengaruh dari kepuasan kerja yang tinggi yaitu :

- a. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kesehatan fisik yang lebih baik

- b. Mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan cepat
- c. Memiliki sedikit kemungkinan untuk mengalami kecelakaan kerja
- d. Tidak mudah mengeluh karena sudah merasa puas.

Dampak dari Ketidakpuasan Kerja menurut Robbins dan Judge (2007) yaitu :

- a. Keluar
Perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan suatu organisasi, misalnya seperti mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
- b. Aspirasi
Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui usaha-usaha yang aktif dan memperbaiki kondisi, mendiskusikan masalah dengan atasan, menyarankan perbaikan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja.
- c. Kesetiaan
Perilaku pasif tetapi optimis menunggu adanya perbaikan kondisi, termasuk membela organisasi pada saat organisasi tersebut berhadapan dengan masalah eksternal dan mempercayai bahwa organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

d. Pengabaian

Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi menjadi buruk, misalnya ketidakhadiran atau datang terlambat secara terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan.

B. Kerangka konseptual dan Turunan Hipotesis

1. Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Masalah stres kerja yang sering dialami oleh karyawan sangat berdampak negatif bagi perusahaan karena stres yang dialami oleh karyawan dapat mengakibatkan kerugian yang relatif diperhitungkan oleh setiap perusahaan. Menurut Mangkunegara (2012), menyatakan bahwa stres kerja merupakan perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres dapat menimbulkan beberapa efek seperti emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat serta mengalami gangguan pencernaan.

Semakin tinggi tingkat stres yang dialami oleh karyawan dalam bekerja yang diakibatkan karena adanya beban kerja yang terlalu berat, sehingga karyawan akan merasa lelah dengan pekerjaannya. Hal ini akan berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Stres kerja adalah hal yang berpengaruh terhadap keinginan

untuk keluar dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Waspodo, dkk (2013) membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan responden sejumlah 98 karyawan dari populasi yang ada sejumlah 130 karyawan pada PT. Unitex di Bogor. Dan didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Irvianti dan Verina (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention*, dengan sampel penelitian sebanyak 81 orang karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta.

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Yanthi dan Piartini (2016) membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi pula keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

2. Pengaruh *work family conflict* terhadap *turnover intention*

Work family conflict merupakan suatu hal yang sulit dihindari karyawan, terutama bagi karyawan wanita yang sudah berkeluarga dan

bekerja diluar rumah. Terjadinya konflik antara 2 pemenuhan kewajiban yaitu keluarga dan pekerjaan yang sama-sama harus diselesaikan namun karyawan dihadapkan dengan kemampuannya. Konflik peran ini akan membuat seorang individu tidak bisa fokus dan berdampak pada keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gayyur dan Jamal (2012) menyatakan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Panggabean, dkk (2016) menyatakan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. penelitian ini di lakukan pada karyawan PT Bank Sumut dengan melibatkan 114 karyawan wanita di seluruh unit kantor PT Bank Sumut. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Triana dan Wibawa (2016) *Work Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *work family conflict* maka tingkat *turnover intention* karyawan pada perusahaan akan semakin tinggi. Oleh karena itu *work family conflict* menciptakan masalah bagi tenaga kerja yang berpengaruh positif sehingga menimbulkan niat untuk meninggalkan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa uraian dari penelitian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H2 : *Work family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

3. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja

Beberapa peneliti telah melakukan kajian tentang hubungan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut mangkunegara (2013) stres kerja merupakan suatu perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Adanya stres kerja disebabkan oleh beberapa faktor seperti, beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah dan lain sebagainya. Yang akan mengakibatkan seseorang mengalami emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, dan lain-lain.

Kepuasan kerja adalah suatu hal yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Keduanya saling berhubungan, karena dengan adanya beban kerja yang berat dan waktu kerja yang sangat mendesak, hal ini akan memicu seorang karyawan mengalami stres sehingga jika tingkat stres tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh Yani, dkk (2016) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Artinya semakin rendah tingkat stres pada pekerjaan, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Didukung penelitian yang dilakukan oleh Akwan, dkk (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi stres kerja maka

akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. 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) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara Stres Kerja terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi stress kerja yang dirasakan karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H3 : Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

4. Pengaruh *work family conflict* terhadap kepuasan kerja

Work family conflict merupakan salah satu konflik dalam pekerjaan dimana karyawan tidak bisa membagi waktu antara pekerjaan dan tugas dalam keluarga. Menurut Lathifah (2008) Kepuasan kerja merupakan masalah yang secara umum banyak dihasilkan dari pengujian dalam konflik pekerjaan keluarga yang menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan. Apabila seseorang mengalami tingkat *work family conflict* yang tinggi maka tingkat kepuasannya akan semakin rendah.

Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh seorang karyawan, yaitu waktu yang dipergunakan untuk pekerjaan seringkali berakibat terbatasnya waktu untuk keluarga, ketegangan dalam suatu peran yang

akhirnya mempengaruhi kinerja peran yang lain sehingga dibutuhkan penyeimbangan peran dalam pekerjaan dan keluarga untuk mencapai suatu kepuasan. Apabila seorang karyawan memiliki beban *work family conflict* yang tinggi maka rasa kepuasan terhadap pekerjaan tersebut juga akan menurun.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2010), maka dapat diambil kesimpulan bahwa *work family conflict* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pengusaha wanita Anggota IWAPI Cabang Kota Semarang.

Penelitian yang dilakukan Yani, dkk (2016) juga membuktikan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh langsung yang negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin rendah konflik peran keluarga yang dialami oleh karyawan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Didukung pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariana dan Riana (2016) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, apabila *work family conflict* semakin tinggi maka dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Amed Cafe dan Bungalow. Jumlah responden pada penelitian ini yaitu berjumlah 50 orang karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H4: *Work Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

5. 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 perusahaan karena karyawan yang merasa puas pastinya akan bekerja secara produktif dan akan bertahan di perusahaan tersebut. Namun apabila terjadi ketidakpuasan kerja maka ini akan menjadi alasan seorang individu untuk meninggalkan perusahaannya. Ketidakpuasan yang menjadi penyebab turnover memiliki beberapa aspek diantaranya yaitu ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, dll.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Fadhila dan Andayani (2014) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Hino Motors Manufacturing Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 91 orang karyawan operator tetap. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Manurung (2012) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan STIKES Widya Husada Semarang. Penelitian yang dilakukan

Tadampali, dkk (2016) dan Gumilang dan Baidun (2014) membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Hal-hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk menekan terjadinya *turnover intention* karyawan. Secara realita seseorang yang merasakan kepuasan maka akan merasa nyaman di lingkungan kerjanya dan mereka akan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

6. Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan stres kerja terhadap *turnover intention*

Stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang individu mengalami emosi yang tidak stabil, mudah lelah, dan sebagainya. Ketika seorang karyawan merasa target kerja yang dibebankan terlalu berat dan harus menyelesaikan pekerjaannya dengan waktu yang singkat maka hal ini akan membuat karyawan mengalami tekanan dan akan mudah lelah dengan pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki masalah dalam pekerjaannya akan merasa bahwa apa yang telah ia kerjakan kurang maksimal sehingga mereka

tidak puas dengan pekerjaannya. Dengan tingkat kepuasan yang rendah maka karyawan akan berpikir untuk meninggalkan perusahaan tempat dia bekerja dan mencari pekerjaan baru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yani, dkk (2016) menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja, yang artinya bahwa untuk menekan stres kerja pada karyawan lebih efektif dengan meningkatkan kepuasan kerja untuk mencegah terjadinya *turnover intention*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Akwan, dkk (2016) membuktikan bahwa Pengaruh Stres Kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja adalah signifikan, dan peran kepuasan kerja dikatakan sebagai mediasi. Penelitian yang sama 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.

Berdasarkan uraian dari penelitian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H6 : Stres Kerja berpengaruh terhadap *turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

7. Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan *work family conflict* terhadap *turnover intention*

Work Family Conflict dengan kepuasan kerja mempunyai sifat yang berlawanan. Berdasarkan sisi *work family conflict*, seseorang yang memiliki jam kerja lama maka akan kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan atas pekerjaan dan keluarga. Apabila seorang karyawan mengalami masalah di tempat kerja dan juga di rumah, tentu hal ini akan membuat karyawan merasa kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya sehingga karyawan merasa kepuasan kerjanya berkurang, dengan menurunnya kepuasan dalam pekerjaannya maka akan mengakibatkan karyawan mengambil keputusan dengan keluar atau meninggalkan pekerjaannya.

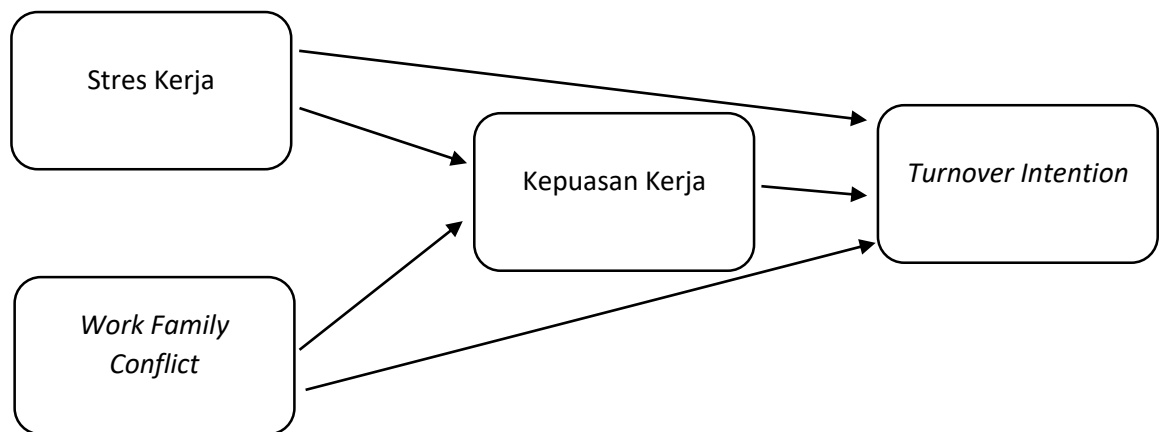
Menurut penelitian yang dilakukan Paramita dan Subudi (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap *turnover intention* yaitu positif signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi konflik kerja-keluarga, maka semakin rendah kepuasan kerja serta semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi *turnover*.

Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Triana dan Wibawa (2016) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi *work family conflict* terhadap *turnover intention* karyawan wanita di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Denpasar.

Berdasarkan uraian dari penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H7 : *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap *turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

C. Model Penelitian



Gambar 2. 1 Model Hipotesis

H1 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H2 : *Work family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H3 : Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H4 : *Work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H6 : Stres Kerja berpengaruh terhadap *turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

H7 : *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap *turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja