

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perbankan menjalankan bisnisnya di bidang jasa dengan memberikan pelayanan kepada konsumennya melalui produk-produk yang ditawarkan. Perusahaan perbankan yang ada di Semarang sangat beragam, khususnya perusahaan perbankan milik pemerintah atau BUMN dan juga perusahaan perbankan milik swasta. Banyaknya perusahaan perbankan ini memicu semakin ketatnya persaingan, oleh sebab itu perusahaan perlu mempertahankan keberadaannya sehingga tidak mengalami kekalahan dalam persaingan salah satu caranya adalah dengan melakukan penataan perilaku organisasi dengan baik. Penataan perilaku organisasi yang baik diperlukan agar mampu menciptakan tingkat *turnover intention* yang rendah.

Melalui pemahaman mengenai perilaku organisasi maka perusahaan dapat memahami kecenderungan perilaku manusia di dalam organisasinya. Perilaku manusia dalam organisasi sangat berpengaruh pada kinerja organisasi, oleh karena itu diperlukan penataan perilaku organisasi yang baik agar dapat mengarahkan perilaku manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi salah satunya adalah untuk mendapatkan profit maksimal yang dapat terwujud melalui adanya perilaku yang baik yang ditandai dengan *turnover intention* yang rendah.

Industri perbankan menganggap karyawannya sebagai keunggulan komparatifnya sehingga mereka memiliki peranan yang penting bagi kesuksesan

perusahaan. Hal ini dikarenakan dalam menghadapi persaingan di industri perbankan suatu perusahaan tidak hanya perlu memberikan produk-produk yang menarik bagi konsumennya, tetapi juga perlu mengedepankan kualitas pelayanan bagi konsumennya. Kualitas pelayanan yang baik ini merupakan salah satu wujud perilaku organisasi yang baik. Akan tetapi, karyawan pada sektor perbankan berpotensi memiliki tingkat stress kerja yang tinggi sehingga tingkat *turnover intention* di industri perbankan tinggi.

Tabel 1. 1
Presentase Turnover pada Beberapa Industri

Jenis Industri	Turnover Rate
<i>Hospitality</i>	29,4%
Kesehatan	20,5%
Perbankan dan Keuangan	18,7%
Manufaktur	17,0%
Jasa	16,2%
Nirlaba	16,2%
Asuransi	12,8%

Sumber: Survey Compdata (2017)

Berdasarkan survey yang dilakukan Compdata (2017) mengenai tingkat *turnover* pada beberapa industri, industri perbankan menduduki peringkat tertinggi ke tiga dengan tingkat *turnover* sebesar 18,7% setelah industri *hospitality* dan kesehatan. Tingkat turnover perusahaan apabila melebihi 10% artinya perusahaan tersebut tergolong memiliki tingkat turnover yang tinggi menurut (Roseman, 1981). Sedangkan bagi suatu perusahaan mempertahankan karyawan merupakan hal yang perlu dilakukan terlebih apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi yang baik dan merupakan karyawan unggulan. Oleh karena

itu, perusahaan mengharapkan tingkat *turnover intention* yang rendah bagi karyawannya.

Perusahaan mengharapkan tingkat *turnover intention* yang rendah karena dengan tingkat *turnover intention* yang rendah berarti perusahaan telah mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik sehingga dalam memberikan pelayanan kepada nasabah juga dapat dilakukan dengan maksimal. Tingkat *turnover intention* karyawan yang rendah artinya tidak adanya keinginan dan pikiran karyawan untuk keluar dari perusahaan, tidak adanya upaya dari karyawan untuk melakukan pencarian alternative pekerjaan lain, dan tidak adanya upaya karyawan untuk melamar pekerjaan lain. Keuntungan rendahnya tingkat turnover intention bagi perusahaan yakni membantu perusahaan mencapai performa optimal dengan meminimalisasi biaya-biaya dan mengoptimalkan sumber daya manusia. Namun sebaliknya, apabila tingkat *turnover intention* karyawan tinggi maka kerugiannya bagi perusahaan adalah perusahaan akan memiliki pengeluaran yang tinggi pula, hal ini dikarenakan kegiatan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru agar memiliki pengetahuan dan kemampuan yang sama atau lebih baik sebagai pengganti karyawan yang keluar. Selain itu, apabila terdapat karyawan unggulan atau ahli yang meninggalkan organisasi maka perusahaan akan kesulitan untuk menemukan penggantinya.

Menurut (Mobley, W. H., 2011) *Turnover intention* adalah niatan dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela atau berpindah kerja ke pekerjaan lain atas keinginannya sendiri. Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh atas terjadinya *turnover intention* menurut (Mobley, W. H., 2011) yaitu

faktor demografis karyawan, kepuasan kerja karyawan, adanya konflik peran dalam organisasi, serta tingkat stress kerja. Faktor demografis karyawan seperti usia dapat mempengaruhi kecenderungan *turnover intention* ketika semakin tua usia dan merasa pekerjaan semakin sulit maka besar keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Adanya konflik peran dalam organisasi dapat berupa konflik dengan atasan ataupun sesama karyawan yang menjadikan karyawan tidak betah lagi berada di suatu organisasi yang sama sehingga muncul niatan keluar.

Faktor kepuasan kerja, kepuasan kerja karyawan yakni kondisi batin pada diri seseorang, perasaan emosional tersebut dapat berupa rasa menyenangkan ataupun tidak menyenangkan atas pekerjaannya, apabila seseorang merasa kurang puas atas pekerjaannya maka mereka memiliki kecenderungan keluar dari organisasi (*turnover intention*). Selain itu, mereka mencoba menemukan alternatif pekerjaan lainnya untuk kemudian dievaluasi sehingga ketika sudah menemukan alternatif pekerjaan lain yang dianggap akan lebih memuaskan maka terwujudlah adanya turnover ketika seseorang telah memutuskan untuk keluar dari organisasi. Oleh karena itu, rendahnya kepuasan kerja dapat menjadi faktor penyebab tingginya tingkat turnover intention pada karyawan.

Faktor penyebab *turnover intention* yang selanjutnya adalah stress kerja. Stress kerja muncul ketika karyawan merasa kesulitan dan tidak mampu untuk memenuhi tugas-tugas pekerjaannya, selain itu tugas pekerjaan yang kurang jelas untuk dipahami serta kurangnya fasilitas penunjang pekerjaan akan memicu terjadinya stress kerja, terlebih ketika waktu pengerjaan tugas pekerjaan dirasa kurang dengan pekerjaan yang menumpuk numpuk tentunya akan meningkatkan

stress kerja mereka. Bagi karyawan yang merasa tidak mampu lagi untuk mengendalikan tingkat stress kerjanya akan memutuskan untuk mengundurkan diri (*turnover*) dari perusahaan. Pada perusahaan perbankan, tingkat stress kerja karyawannya tergolong tinggi, tingginya tingkat stress kerja karyawan perbankan menyebabkan tingginya *turnover intention* karyawan perbankan.

Aktivitas pekerjaan di industri perbankan berbeda dengan aktivitas pekerjaan di industri lain. Hal ini dikarenakan pekerjaan di industri perbankan membutuhkan tingkat ketekunan dan ketelitian yang tinggi, memiliki resiko yang tinggi, serta tuntutan target kerja yang melebihi kapasitas waktu yang dimiliki. Kondisi ini didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan terhadap Karyawan Bank Jateng Cabang Utama yang pernah memiliki pengalaman pekerjaan di industri pekerjaan lain menyatakan bahwa pekerjaannya saat ini di sektor perbankan lebih beresiko dibandingkan pekerjaan di sektor lain, sehingga mereka dituntut memiliki ketelitian yang tinggi. Aktivitas pekerjaan yang lebih beresiko ini memicu potensi tingginya tingkat stress kerja karyawan di sektor perbankan sehingga menyebabkan tingginya tingkat *turnover intention* di industri perbankan.

Tingkat *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan dapat menjadi indikasi bahwa terdapat berbagai masalah yang vital sehingga menyebabkan karyawan ingin melakukan perpindahan. Oleh karena itu, sebuah perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat *turnover* karyawannya pada tingkat tertentu.

Demikian yang terjadi pada perusahaan perbankan yang ada di Semarang yaitu Bank Jateng Cabang Utama yang beberapa tahun tingkat *turnover*nya

tergolong tinggi, data ini didasarkan data dari bagian Sumber Daya Manusia Bank Jateng Cabang Utama pada tahun 2016 sampai tahun 2020 berikut:

Tabel 1. 2
Data Perubahan Jumlah Karyawan
Pada Bank Jateng Cabang Utama tahun 2016 s/d 2020

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Labour Turnover (%)
2016	153	16	10,45%
2017	148	15	10,13%
2018	145	15	10,34%
2019	143	16	11,18%
2020	137	17	12,40%

Sumber: Bank Jateng Cabang Utama (2022)

Tabel di atas menampakan rata-rata tingkat *turnover* karyawan Bank Jateng lebih dari 10% yang berarti masih tinggi. (Roseman, 1981) mengungkapkan tingkat *turnover* karyawan di atas 10% pertahun dari keseluruhan karyawan yang meninggalkan perusahaan termasuk kategori tidak baik. Tingkat turnover ini merupakan realisasi dari keinginan karyawan untuk berpindah, apabila realisasinya tinggi ini berarti keinginan karyawannya juga tinggi.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka penelitian ini dilaksanakan dengan berjudul **“Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.”**

1. 2 Rumusan Masalah

Kegiatan bisnis jasa perbankan Bank Jateng Cabang Utama adalah menawarkan produk-produk dan layanan perbankan. Dengan kegiatannya yang berfokus pada pelayanan dan jasa maka Bank Jateng memerlukan pengelolaan karyawan yang baik agar karyawannya memiliki tingkat stress kerja yang rendah dengan

kepuasan kerja yang tinggi sehingga tingkat *turnover intention* karyawan Bank Jateng rendah.

Sedangkan kenyataannya tingkat *turnover intention* karyawan Bank Jateng masih tinggi yang tergambar dari tingginya turnover karyawan Bank Jateng. Tingginya tingkat *turnover intention* karyawan Bank Jateng Cabang Utama dapat terjadi ketika karyawan merasakan stress dalam pekerjaannya. Karyawan di sektor perbankan dituntut untuk memiliki tingkat ketekunan yang tinggi, ketelitian yang tinggi, serta resiko kerja yang tinggi, beberapa hal tersebut yang memicu munculnya stress kerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama, pada tahap tertentu karyawan merasa kesulitan untuk mengontrol tingkat stressnya sehingga memunculkan keinginan untuk berpindah baik itu perpindahan di dalam ataupun di luar organisasi.

Tingginya tingkat *turnover intention* karyawan Bank Jateng Cabang Utama juga dapat dipicu oleh rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawannya yang merasa tidak puas atas gaji yang diperoleh, tidak puas atas jabatannya, tidak puas atas pimpinannya serta tidak puas atas rekan kerjanya sehingga muncul keinginan dalam diri karyawan untuk berpindah dalam upaya mewujudkan kepuasan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan uraian di atas maka tinggi rendahnya tingkat stress kerja dan kepuasan kerja akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan menjadi tinggi atau rendah. Dengan berlatarbelakang tersebut peneliti merumuskan pokok-pokok masalah yang hendak diteliti:

1. Bagaimana tingkat stress kerja karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?
3. Bagaimana tingkat turnover intention karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?
4. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?
6. Bagaimana pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan agar tercapainya latar belakang dan rumusan masalah tersebut. Untuk itu peneliti menghendaki tercapainya tujuan penelitian yakni:

1. Untuk mengetahui tingkat stress kerja karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama
3. Untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama
4. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.

5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.
6. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian akan menambah pemahaman, pengetahuan dan keterampilan bagi mahasiswa untuk melihat persoalan bisnis dan mencari faktor penyebabnya terutama pada penelitian ini yakni permasalahan tentang dengan tingginya tingkat *turnover intention* yang dipicu tingginya tingkat stress kerja dan dan rendahnya kepuasan kerja karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat dijadikan saran serta kritikan agar kebijakan perusahaan dapat dikembangkan dan disempurnakan kaitannya untuk mengurangi tingkat *turnover intention* terutama melalui penurunan tingkat stress kerja dan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian menjadi peninjauan atau acuan bagi penelitian yang berminat membahas mengenai *turnover intention* yang dipengaruhi oleh stress kerja dan kepuasan kerja, utamanya bagi para akademisi, dan memberikan pengetahuan untuk para non akademisi.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi merupakan salah satu aspek yang penting bagi perusahaan hal ini dikarenakan perilaku organisasi dapat menjelaskan mengenai tingkah laku anggota organisasi dan pengaruh yang ditimbulkan perilaku tersebut terhadap kinerja organisasi. Sebuah perusahaan tentunya mengharapkan karyawannya memiliki perilaku organisasi yang baik, yang dapat tercermin dari tingkah laku karyawan yang dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja perusahaan. Keuntungan bagi perusahaan apabila karyawannya memiliki perilaku organisasi yang baik yakni dapat membantu perusahaan untuk mencapai performa yang optimal dengan memahami perilaku karyawannya sehingga dapat melakukan pengelolaan yang tepat untuk mendendalikan perilaku mereka, dari tingkah laku karyawan tersebut dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja individu, kelompok, atau organisasi. Sedangkan apabila perilaku organisasinya tidak baik akan mempengaruhi penurunan kinerja perusahaan karena perusahaan tidak dapat mengelola tingkah laku karyawannya. Selain itu, pengelolaan perilaku organisasi tidak baik akan menimbulkan ketidakpuasan dalam diri karyawan sehingga mereka cenderung akan meninggalkan pekerjaannya, yang dikenal turnover. Terjadinya turnover berawal dari adanya turnover intention oleh karyawannya yang mana turnover intention ini merupakan peristiwa munculnya keinginan karyawan untuk berpindah kerja dari suatu perusahaan. Oleh karena itu, perilaku organisasi yang baik dapat diamati dari tingkat turnover intention karyawannya yang rendah.

Perilaku Organisasi menurut (Robbins, S. P & Judge, 2008) adalah studi yang melakukan penyelidikan mengenai pengaruh individu, kelompok, dan stuktur terhadap perilaku organisasi yang bertujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan tersebut dalam rangka meningkatkan efektivitas perusahaan. Berdasarkan definisi tersebut artinya perilaku organisasi adalah sebuah bidang studi yang mempelajari perilaku anggota organisasi serta pengaruhnya dalam efektivitas perusahaan.

Definisi perilaku organisasi menurut (Thoha, 2014) adalah studi yang berkaitan dengan aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu. Berdasarkan definisi tersebut maka dapat diartikan bahwa perilaku organisasi adalah ilmu yang mempelajari mengenai tingkah laku anggota organisasi atau anggota kelompok tertentu.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku organisasi menurut (Subekhi & Jauhar, 2013) yakni:

1. Peningkatan kepuasan kerja, hal ini dapat mempengaruhi perilaku seseorang di dalam organisasi yang mana kepuasan kerja ini dipengaruhi oleh hak-hak yang diperoleh atas pekerjaan yang telah diselesaikan.
2. Pengurangan kealpaan, perilaku seseorang yang tidak masuk kerja dapat memberikan pengaruh yang negatif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.
3. Penurunan turnover, kegiatan pengunduran diri para pekerja dalam perusahaan dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku organisasi.

4. Peningkatan produktivitas, produktivitas organisasi dapat dilihat dari target, waktu, biaya, dan hasil kerja yang mana hal tersebut dapat berpengaruh pada perilaku organisasi dan kaitannya dengan efisiensi serta efektivitas kinerja.

1.5.2 Turnover Intention

Turnover intention perlu diperhatikan bagi suatu perusahaan untuk memahami seberapa besar tingkat keinginan karyawan untuk berpindah dari perusahaan tersebut ke perusahaan lain. Harapannya dalam sebuah perusahaan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah, artinya karyawan dalam sebuah perusahaan tersebut merasakan kenyamanan dan kepuasan atas pengelolaan sumber daya manusia perusahaan tersebut. Tingkat *turnover intention* karyawan yang rendah tentunya akan membantu perusahaan dalam mencapai performa optimal dengan meminimalisasi biaya-biaya dan mengoptimalkan sumber daya manusia. Sedangkan melalui tingkat tingginya turnover perusahaan perlu mengeluarkan biaya yang besar, hal ini dikarenakan perusahaan harus melakukan kegiatan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru.

Henry Simamora (2006 dalam Yulianti dan Hendri 2016) berpendapat bahwa *turnover intention* adalah perpindahan melampaui jangkauan keanggotaan suatu organisasi. Perpindahan keanggotaan terjadi secara sukarela yang dapat dihindarkan ataupun tidak dapat dihindarkan. Perpindahan yang dapat dihindarkan dipicu adanya perusahaan lain yang memiliki tawaran gaji yang lebih tinggi dan lingkungan kerja yang lebih baik sedangkan perpindahan yang tidak dapat dihindarkan dipicu kondisi yang mengharuskan berpindah ke kota lainnya, harus

berhenti kerja karena hamil atau menjaga anak, dan berubahnya arah karir individu. Berdasarkan definisi tersebut artinya *turnover intention* terlaksana saat karyawan menentukan untuk meninggalkan organisasi yang mana keputusan ini dilakukan secara sukarela atas keinginan karyawan itu sendiri. Maka menurut (Simamora, 2006) terdapat 4 indikator *turnover intention* antara lain:

1. Ada niatan keluar
2. Ada niatan mencari pekerjaan baru
3. Karyawan membandingkan perusahaan
4. Pemikiran keluar

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingginya *turnover intention* ditandai dengan adanya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan diikuti dengan keinginan mencari pekerjaan baru serta mulai membandingkan perusahaannya dengan perusahaan lain sehingga muncul pemikiran untuk keluar. Sebaliknya jika *turnover intention* yang rendah disimpulkan dengan tidak adanya niatan dari karyawan untuk keluar dari perusahaan sehingga ia tidak melakukan pencarian pekerjaan baru ataupun membandingkan perusahaannya dengan perusahaan lain serta tidak muncul pemikiran untuk keluar dari perusahaan.

Terdapat pendapat lain yakni dari (Chen & Francesco, 2003) menyatakan pendapatnya mengenai *turnover intention* yaitu intensitas niatan meninggalkan perusahaan yang disebabkan karena memiliki keinginan untuk memperoleh kerja lebih baik. Dalam teori ini karyawan dengan *turnover intention* tinggi menginginkan pekerjaan yang lebih baik sehingga ia memiliki intensitas

keinginan untuk keluar yang tinggi. Menurut (Chen & Francesco, 2003) indikator yang menunjukkan adanya *turnover intention* karyawan yakni:

- a. Pikiran keluar
- b. Mencari lowongan kerja
- c. Ingin keluar dari organisasi beberapa bulan kemudian.

Sehingga dapat disimpulkan dari teori di atas bahwa tingginya *turnover intention* ditunjukkan dengan adanya pikiran keluar, pencarian lowongan kerja, dan ingin keluar dari organisasi beberapa bulan kemudian. Sebaliknya rendahnya *turnover intention* dapat dilihat dari karyawan yang tidak memiliki pikiran keluar, tidak mencari lowongan kerja, dan tidak ingin keluar organisasi beberapa bulan kemudian.

Definisi lain yang dikemukakan para ahli yakni *turnover intention* adalah adanya karyawan cenderung menginginkan berhenti dari pekerjaan atau berpindah kerja dengan sukarela, menurut (Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, 1978). Dari pengertian ini dapat diartikan bahwa sikap karyawan untuk berpindah kerja dilakukan secara sukarela dengan melakukan perpindahan kerja ke tempat lain dengan kehendak pribadi.

Menurut (Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, 1978) untuk mengukur *turnover intention* digunakan:

1. *Thinking of quitting*, memikirkan untuk keluar yang dicerminkan melalui pemikiran individu untuk keluar atau menetap di perusahaan,

2. *Intention to search for alternatives*, mencari opsi pekerjaan lain terjadi ketika karyawan sering kali berpikiran keluar dari perusahaan sehingga mencoba menemukan pekerjaan pengganti.
3. *Intention to quit*, niat untuk keluar yang terjadi apabila karyawan sudah menemukan pekerjaan di tempat lain sehingga akan memutuskan untuk menetap atau meninggalkan perusahaan.

Pengukuran tingginya *turnover intention* didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Mobley pada teori di atas *turnover intention* yang tinggi ditandai dengan karyawan mulai memikirkan keberadaannya dalam suatu organisasi apakah ia akan menetap atau keluar. Karyawan akan mulai mencari alternative pekerjaan lain ketika ia sering memikirkan untuk keluar dari organisasi. Karyawan yang sudah menemukan alternative pekerjaan lain akan berniat untuk keluar atau tetap tinggal di perusahaan. Sebaliknya karyawan dengan *turnover intention* yang rendah tidak akan memikirkan untuk keluar dari perusahaan sehingga tidak mencari opsi pekerjaan pengganti.

Turnover intention dapat terjadi akibat beberapa faktor cukup kompleks dan dapat berkaitan antara faktor. Menurut (Mobley, W. H., 2011) faktor-faktor tersebut antara lain faktor individual, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan stress kerja.

- a. Faktor individual meliputi umur, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan.
- b. Kepuasan kerja, ketidakpuasan karyawan dapat memicu dorongan kuat untuk keluar dari perusahaan. Ketidakpuasan karyawan ini dapat dipicu adanya

ketidakpuasan atas pimpinan, situasi kerja, kegiatan pengawasan, reward, upah, promosi dan hubungan antar karyawan.

- c. Komitmen Organisasional, tidak adanya komitmen organisasional memicu niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.
- d. Stress kerja, karyawan yang merasakan stress kerja akan merasa kesulitan untuk terus berada dalam perusahaan sehingga berniat untuk keluar.

Menurut (Caesary et al., 2011) faktor yang dapat memberikan pengaruh pada *turnover intention* karyawan yaitu stress kerja dan kepuasan kerja. Stress kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja serta komitmen organisasi sehingga berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar. Kondisi stress kerja ini berkaitan dengan kondisi individu dalam menghadapi peluang, kendala, dan tuntutan atas pekerjaannya. Dengan tingginya tingkat stress kerja maka karyawan merasakan tekanan ketika bekerja pada suatu perusahaan sehingga akan timbul keinginan dari dalam diri mereka untuk pindah kerja ke perusahaan lain atau muncul *turnover intention*. Sedangkan karyawan dengan stress kerja yang rendah akan bekerja dengan sepenuh hati tanpa merasakan tekanan atau cemas dalam bekerja sehingga tidak akan muncul keinginan untuk berpindah.

1.5.3 Stress Kerja

Setiap perusahaan perlu memahami tingkat stress kerja yang dialami oleh karyawannya karena dengan memahami stress kerja maka perusahaan akan dapat menetapkan tuntutan pekerjaan yang tepat sehingga tidak menimbulkan tingkat stress kerja yang tinggi. Perusahaan tentunya mengharapkan karyawannya memiliki tingkat stress kerja yang rendah karena dengan tingkat rendahnya tingkat

stress kerja maka karyawan dapat bekerja sepenuh hati sehingga memberikan hasil yang berkualitas, lebih memuaskan, serta dapat memenuhi target tuntutan pekerjaan yang ditetapkan perusahaan, hal ini dikarenakan mereka tidak bekerja di bawah tekanan. Sedangkan apabila tingkat stress kerja tinggi maka dalam melakukan pekerjaannya karyawan akan melakukan pekerjaan dengan penuh tekanan dan kecemasan sehingga hasil kerjanya tidak berkualitas, tidak sesuai dengan standard yang ditetapkan perusahaan, serta tidak dapat memenuhi target perusahaan. Tingginya tingkat stress kerja juga menimbulkan munculnya *turnover intention* karena mereka ingin mencari pekerjaan baru yang tingkat stress kerjanya lebih rendah.

Stress kerja adalah bentuk respon dalam menghadapi situasi yang dapat memicu adanya menyimpangnya kondisi fisik, psikologis, ataupun perilaku karyawan (Luthans, 2006). Berdasarkan pendapat ahli ini dapat diartikan bahwa stress kerja timbul sebagai respon atas situasi eksternal yang dihadapi karyawan sehingga menimbulkan adanya penyimpangan fisik, psikologis, ataupun perilaku karyawan.

(Luthans, 2006) mengemukakan terdapat beberapa indikator stress kerja, antara lain:

1. Munculnya persoalan kesehatan fisik meliputi: berkurangnya kekebalan tubuh, timbul tekanan darah tinggi, munculnya masalah kardiovaskular seperti penyakit jantung, munculnya masalah sistem muskulosketal yang menyerang bagian otot rangka sehingga menyebabkan sakit pada bagian

kepala punggung, serta munculnya masalah pencernaan seperti diare dan sembelit.

2. Munculnya persoalan kesehatan psikologis yang mencakup: munculnya rasa gelisah, tegang, cemas, depresi, kebosanan, mudah marah.
3. Munculnya perubahan perilaku: menurunnya produktivitas kerja, membolos, selera makan berubah, peningkatan konsumsi rokok, alcohol, dan obat-obatan.

Sehingga dapat disimpulkan dari pendapat Luthans bahwa tingkat stress kerja yang tinggi menimbulkan munculnya berbagai masalah pada kesehatan fisik, kesehatan psikologis, dan munculnya perubahan perilaku. Sebaliknya stress kerja yang rendah tidak ditandai dengan adanya perubahan pada masalah kesehatan fisik, kesehatan psikologis, dan perubahan perilaku tertentu.

Terdapat pendapat lain mengenai stress kerja yang dikemukakan oleh (Robbins, S. P & Judge, 2008) suatu kondisi individu menghadapi peluang, tuntutan, dan sumber daya yang berkaitan dengan keinginannya dengan hasil yang belum tentu. Berdasarkan pendapat ini maka diartikan bahwa stress kerja adalah kondisi saat karyawan berhadapan dengan peluang, tuntutan dan hambatan atas pekerjaannya.

Menurut (Robbins, S. P & Judge, 2008) mengemukakan terdapat beberapa indikator stress kerja, yaitu:

- 1) Gejala Fisiologis: metabolisme tubuh berubah, laju detak jantung dan pernafasan meningkat, meningkatnya tekanan darah, timbulnya sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung.

- 2) Gejala Psikologis: muncul kegelisahan, mudah marah dan sering menunda pekerjaan.
- 3) Gejala Perilaku: perubahan dalam produktivitas, perubahan dalam kehadiran, perubahan pola makan, muncul kegelisahan, dan sulit tidur.

Sehingga berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins maka dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah organisasi dengan tingkat stress kerja tinggi ditandai dengan timbulnya gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku karyawan. Sebaliknya stress kerja yang rendah tidak ditandai dengan gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku tertentu.

Definisi lain yang dikemukakan para ahli adalah stress kerja menurut (Beehr & Newman, 1978) “Stress kerja adalah keadaan yang dipicu oleh interaksi manusia dengan pekerjaannya.” Stress kerja memunculkan reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku individu. Dengan ini maka diartikan bahwa stress kerja merupakan kondisi ketegangan emosi dan proses berpikir karyawan dalam menghadapi hambatan.

(Beehr & Newman, 1978) mengemukakan indikator untuk mengukur stress kerja, yaitu:

1. Meningkatnya kecemasan dan ketegangan saat menghadapi pekerjaan
2. Merasa kebingungan, mudah marah, dan sensitif ketika melakukan pekerjaan
3. Sering kali menunda atau menghindari pekerjaan
4. Menurunnya produktivitas dan prestasi
5. Peningkatan frekuensi absensi
6. Menjadi lebih agresif

7. Kualitas hubungan interpersonal menurun

Sehingga berdasarkan teori dari ahli ini dapat disimpulkan bahwa tingkat stress kerja yang tinggi ditandai dengan meningkatnya kecemasan dan ketegangan oleh karyawan ketika menghadapi pekerjaan, merasakan kebingungan, mudah marah, dan sensitive, sering menunda pekerjaan, produktivitas menurun, frekuensi absen meningkat, agresifitas meningkat, dan hubungan interpersonal. Sebaliknya, tingkat stress kerja yang rendah ditandai dengan tidak merasa cemas dan tegang saat menghadapi pekerjaan, tidak merasakan kebingungan, mudah marah, dan sensitive saat melakukan pekerjaan, tidak menunda atau menghindari pekerjaan, produktivitas dan prestasi meningkat, tidak ada peningkatan frekuensi absen, tidak ada peningkatan agresifitas, dan kualitas hubungan interpersonal yang baik.

1.5. 4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja penting untuk diketahui agar dapat memahami kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Kepuasan kerja yang diharapkan oleh perusahaan adalah kepuasan kerja yang tinggi sehingga mampu menimbulkan adanya kepuasan dalam diri karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya sehingga dalam melakukan pekerjaannya maka karyawan akan bersungguh-sungguh, kepuasan kerja yang tinggi juga akan memicu karyawan untuk memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan sehingga tidak akan berpindah ke perusahaan lain. Sedangkan rendahnya tingkat kepuasan mengakibatkan karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan tidak memiliki rasa

keterikatan dengan perusahaan sehingga mudah muncul keinginan meninggalkan perusahaan yang dikenal dengan *turnover intention*.

Definisi kepuasan kerja menurut (Robbins, S. P & Judge, 2015) kepuasan kerja adalah suatu pandangan individu atas perbandingan antara imbalan yang diperoleh dan imbalan yang diharapkan. Dari definisi ini diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan atas perbedaan imbalan yang telah diterima dengan imbalan yang diharapkan.

(Robbins, S. P & Judge, 2015) mengemukakan indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Adanya kepuasan atas pekerjaan yang menantang karena tidak menimbulkan kebosanan
2. Adanya kepuasan atas kondisi kerja yang mendukung
3. Adanya kepuasan gaji atau upah yang diperoleh
4. Adanya kepuasan atas kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan
5. Adanya kepuasan atas rekan kerja yang mendukung

Sehingga berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins maka kepuasan kerja yang tinggi dapat ditandai dengan adanya pekerjaan yang menantang sehingga karyawan tidak akan merasakan kebosanan dan akan merasa puas, kondisi kerja yang mendukung dalam menjalankan pekerjaan, pemberian upah yang pantas, pekerjaan yang cocok dengan kepribadian karyawan, adanya rekan kerja yang *supportive* sehingga dapat terjalin kerja sama dan saling tolong menolong. Sebaliknya kepuasan kerja yang rendah ditandai dengan pekerjaan yang kurang menantang sehingga karyawan mudah bosan, tidak mendukungnya

kondisi kerja, kurang pantasnya upah, ketidakcocokan kemampuan dengan pekerjaan, kurangnya dukungan aspek rekan kerja sehingga sulit terjalin kerja sama dan tolong menolong.

Menurut (Luthans, 2006) deifinisi kepuasan kerja adalah emosi sebagai respon atas situasi kerja sehingga kepuasan kerja dapat dirasakan namun tidak terlihat, untuk mengetahui kepuasan kerja pada karyawan dapat tercermin pada sikap mereka saat bekerja. Pengertian tersebut artinya kepuasan kerja merupakan bentuk emosi yang dirasakan karyawan atas situasi kerjanya yang mana emosi ini dapat terlihat dari sikap karyawan yang semakin loyal terhadap organisasi ditandai dengan tidak adanya keinginan untuk keluar dari organisasi.

(Luthans, 2006) mengungkapkan kepuasan kerja mempunyai indikator berikut::

1. Kepuasan atas gaji: karyawan merasakan bahwa gaji yang diperoleh telah sesuai dengan harapannya
2. Kepuasan atas promosi jabatan: karyawan merasa puas atas peningkatan jabatannya
3. Kepuasan atas rekan kerja: karyawan merasa bahwa rekan kerjanya sesuai dengan harapannya
4. Kepuasan atas penyelia atau atasan: karyawan merasa puas atas gaya kepemimpinan pemimpinnya
5. Kepuasan atas pekerjaan: pekerjaan dirasa sesuai dengan kompetensi dan kemampuan karyawan.

Sehingga berdasarkan teori yang dikemukakan Luthans dapat diketahui bahwa tingginya kepuasan kerja karyawan ditandai dengan adanya kepuasan atas gaji yang diperoleh, adanya kepuasan atas promosi jabatan, adanya kepuasan atas rekan kerja, adanya kepuasan atas penyelia atau atasan, adanya kepuasan atas pekerjaan itu sendiri. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah ditandai dengan ketidakpuasan atas gaji yang diperoleh, ketidakpuasan atas promosi jabatan, ketidakpuasan atas rekan kerja, ketidakpuasan atas penyelia atau atasan, ketidakpuasan atas pekerjaan itu sendiri.

Definisi lain kepuasan yang dikemukakan ahli yakni menurut (Issa, 2013) menyatakan kepuasan kerja adalah gambaran dari pandangan individu atas pekerjaan yang dikerjakan. Dalam definisi tersebut kepuasan kerja merupakan perilaku positif dan perasaan emosional seseorang yang menyenangkan atas pekerjaannya.

Selanjutnya (Issa, 2013) mengemukakan indikator kepuasan kerja, yakni:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan: karyawan merasa puas karena perusahaan memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.
2. Kepuasan terhadap gaji: imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya dirasa puas.
3. Kepuasan terhadap promosi: karyawan yang merasa puas karena memiliki kesempatan untuk maju dan berkembang di perusahaan.
4. Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi): karyawan merasa puas karena mendapat dukungan dan bantuan dari supervisornya.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja: rekan kerja yang penuh dukungan pada karyawan dirasa puas.

Sehingga dapat disimpulkan berdasarkan teori Issa et. al bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan adanya kedisiplinan karyawan, moral kerja yang baik, dan setia pada organisasi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah ditandai dengan adanya ketidaksiplinan seperti meningkatnya absensi, moral kerja yang tidak baik seperti melanggar aturan yang ada, dan tidak setia pada organisasi dengan berpikiran untuk keluar dari organisasi.

1.5.5 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini diperlukan adanya penelitian terdahulu agar dapat menjadi referensi bagi peneliti. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebelumnya:

Tabel 1.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Vina Yulianti, Hendri Andi Mesta (2016)	Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan PT. Berjayan Pet Sumatera	Varibel stress kerja berpengaruh positif turnover karyawan, sedangkan variable kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi turnover karyawan.
2.	Manurung,Mona Tiorina,Intan Ratnawati (2012)	Analisis pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan (studi pada STIKES Widya Husada Semarang)	Stress kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
3.	Syarifah Nazenin dan Palpingdyah (2014)	Peran Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi Turnover	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan

		Intention	terhadap <i>turnover intention</i> karyawan tetap bagian produksi. Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan tetap bagian produksi.
4.	Ayuk Puspa Dewi, Made Dian Putri Agustina (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan	Stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyawan. Kepuasan kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention karyawan
5.	Annete Williams (2003)	<i>Job stress, Job Satisfaction, And Intent to Leave Employment Among Maternal-Child Health Nurses</i>	Stres kerja berhubungan positif dengan keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sedangkan kepuasan kerja berhubungan negatif dengan keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tercantum pada tabel di atas maka kesimpulannya stress kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, serta secara bersama-sama stress kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* artinya

tingginya rendahnya stress kerja kepuasan kerja akan mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention*.

1.5.6 Hubungan Variabel Independen dengan Variabel Dependen

1.5.6.1 Pengaruh antara Stress Kerja (X1) dengan *Turnover Intention* (Y)

Tinggi rendahnya stress kerja dapat mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention* Karyawan dengan stress kerja rendah merasakan kemudahan dalam bekerja, tidak merasa cemas saat bekerja, tidak merasa tegang saat bekerja, tidak merasa kebingungan saat bekerja, tidak menjadi mudah marah ataupun sensitif/emosi saat bekerja, tidak menunda pekerjaan dan, tidak menghindari dari tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan karyawan dengan stress kerja yang tinggi akan merasakan kesulitan dalam bekerja, merasa cemas saat bekerja, merasa tegang, merasa kebingungan, menjadi mudah marah ataupun sensitif/emosi saat bekerja, sering menunda pekerjaan dan, sering menghindari dari tugas dan tanggung jawabnya. *Turnover intention* yang tinggi artinya tingginya keinginan karyawan agar berpindah dari organisasi atau mencari alternatif pekerjaan baru. Sedangkan *turnover intention* rendah artinya tidak adanya keinginan karyawan agar berpindah dari organisasi atau menemukan kerjaan baru.

Apabila tingkat stress kerja karyawan rendah maka ia mampu menyelesaikan target kerjanya tanpa ada tekanan yang berlebih pada dirinya sehingga kecil kemungkinan timbul tekad beralih pada perusahaan lainnya, artinya kecenderungan tingkat *turnover intention* rendah. Sedangkan apabila tingkat stress kerja karyawan tinggi maka ia merasakan tekanan yang berlebihan sehingga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja di suatu perusahaan

sehingga timbul tekad beralih pada perusahaan lainnya, yang mana ini dapat menimbulkan kecenderungan *turnover intention* karyawan tinggi.

Dengan demikian maka pengaruh positif didapati pada stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Artinya adalah jika variable X terjadi peningkatan maka variable Y juga meningkat begitu pula sebaliknya. (Leontaridi & Ward-Warmedinger, 2002) menemukan di antara stress dan tekad karyawan untuk meninggalkan terdapat hubungan yang signifikan. Dalam penelitian yang dilakukan (Noor, Sarooj & Maad, 2008) menyatakan bahwa tingkat stress yang tinggi juga mempengaruhi tingkat turnover karyawan yang tinggi, artinya stress kerja karyawan yang makin tinggi memunculkan kecenderungan karyawan agar meninggalkan perusahaan juga semakin tinggi. Sedangkan menurut (Williams, 2003) adanya hubungan positif di antara stress kerja dengan keputusan karyawan pergi dari perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Christina Mann Layne, Thomas H. Hohenshil, 2004) menyatakan bahwa didapati hubungan positif signifikan di antara stress kerja dengan *turnover intention*. Jadi tingginya stress kerja akan memicu meningkatnya *turnover intention*.

1.5.6.2 Pengaruh antara Kepuasan Kerja (X2) dengan Turnover Intention (Y)

Tinggi rendahnya kepuasan kerja dapat memicu tinggi rendahnya *tingkat turnover intention* karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja rendah merasakan ketidakpuasan atas kesesuaian pekerjaan dengan kemampuannya, ketidakpuasan atas gaji atau imbalan yang diperoleh, ketidakpuasan atas pimpinannya, ketidakpuasan atas jabatannya, dan ketidakpuasan atas rekan kerjanya.

Sedangkan karyawan dengan kepuasan kerja tinggi merasakan kepuasan atas kesesuaian pekerjaan dengan kemampuannya, kepuasan atas gaji atau imbalan yang diperoleh, kepuasan atas pimpinannya, kepuasan atas jabatannya, dan kepuasan atas rekan kerjanya. *Turnover intention* yang tinggi berarti tingginya tekad karyawan untuk melepas organisasi atau menemukan alternatif kerjaan baru. Sedangkan *turnover intention* rendah artinya rendahnya tekad karyawan untuk melepas organisasi atau menemukan alternatif kerjaan baru.

Apabila kepuasan kerja karyawan rendah maka ia merasakan ketidakpuasan atas pekerjaan di suatu perusahaan sehingga timbul tekad berpindah ke perusahaan lainnya, ini berarti kecenderungan tingkat *turnover intention* tinggi. Sedangkan apabila kepuasan kerja karyawan tinggi maka ia merasakan kepuasan atas pekerjaan di suatu perusahaan sehingga tidak akan muncul tekad untuk berakih pasa perusahaan lainnya, artinya kecenderungan tingkat *turnover intention* rendah.

Dapat diambil kesimpulan adanya pengaruh negatif kepuasan kerja pada *turnover intention*. Artinya apabila variable X mengalami peningkatan maka variable Y akan menurun, begitu pula sebaliknya. Menurut (Robbins, S. P & Judge, 2008) dalam buku Perilaku Organisasi, menyebutkan kepuasan kerja menimbulkan akibat pada kinerja karyawan antara lain: terhadap produktivitas, kehadiran, dan pengunduran diri. Hal ini berarti dengan karyawan yang puas akan menghasilkan dampak untuk kinerja karyawan antara lain meningkatnya produktivitas kerja, rendahnya tingkat keabsenan, dan tidak adanya keinginan untuk mengundurkan diri. (Luthans, 2006) juga mengemukakan bahwa terdapat

hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dan turnover intention. (Suta & Supartha, 2016) juga menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan pada bahwa kepuasan *turnover intention*. Jadi, tingginya kepuasan kerja dapat memicu *turnover intention* cenderung menurun.

1.5.6. 3 Pengaruh antara Stress Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) dengan Turnover Intention (Y)

Stress kerja yang rendah dan kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi *turnover intention* menjadi rendah. Rendahnya stress kerja nampak pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat dilakukan dengan sepenuh hati, dapat mencapai target, dan hasil kerjanya berkualitas. Tingginya kepuasan kerja diketahui apabila karyawan merasa upah yang didapat sebanding dengan pengorbanannya saat bekerja, karyawan puas atas posisi atau jabatannya, karyawan merasa puas atas rekan kerja dan atasannya dengan demikian maka *turnover intention* menjadi rendah. Rendahnya *turnover intention* nampak pada sikap karyawan yang tidak memiliki keinginan atau pemikiran meninggalkan organisasi.

Dengan demikian maka secara simultan stress kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi turnover intention secara signifikan. Sedangkan kepuasan kerja secara simultan mempengaruhi turnover intention secara negatif dan signifikan. Pengaruh positif stress kerja nampak apabila stress kerja terdapat penurunan begitupun turnover intention juga menurun begitupun sebaiknya. Pengaruh positif

kepuasan kerja nampak apabila terdapat peningkatan kepuasan kerja begitupun turnover intention menurun pula begitu pula sebaliknya. Penelitian (MANURUNG, Mona Tiorina and RATNAWATI, 2012) menjelaskan bahwa stress kerja mempunyai pengaruh positif pada turnover intention dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif pada turnover intention. (Nazenin & Palupiningdyah, 2014) dalam penelitiannya juga mengemukakan hal yang serupa. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Dewi & Agustina, 2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan. (Margaretta & Riana, 2020) dalam penelitiannya juga mengemukakan hal yang serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Agustina, 2020). Penelitian (Nasution, 2019) mengemukakan bahwa variabel stres kerja dan kepuasan kerja secara bersamaan atau simultan berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*.

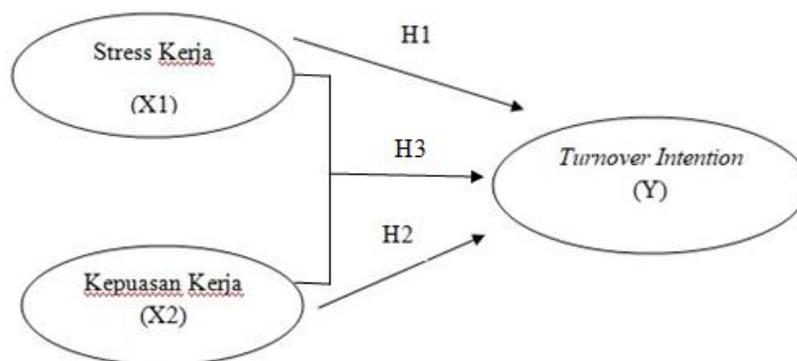
1.6 Hipotesis

Pembahasan penelitian ini yakni mengenai bagaimana Stress Kerja mempengaruhi *Turnover Intention* dan Kepuasan Kerja mempengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga menjadi masalah perusahaan dan hipotesis yang dilakukan sebagai berikut:

- a. H1: diduga terdapat pengaruh positif signifikan antara stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.
- b. H2: diduga terdapat pengaruh negatif signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.

- c. H3: diduga terdapat pengaruh signifikan antara stress kerja dan kepuasan kerja secara bersamaan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Jateng Cabang Utama.

Gambar 1. 1
Kerangka Pemikiran



1. 7 Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan hal yang menjelaskan permasalahan yang hendak diteliti berdasarkan teori yang ditetapkan peneliti. Penelitian hendak membahas permasalahan mengenai bagaimana pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Adapun definisi konsep penelitian ini adalah:

1.7. 1 Turnover Intention

Turnover intention adalah niatan karyawan untuk keluar organisasi secara sukarela atas dasar adanya niatan untuk berhenti bekerja atau berpindah ke tempat pekerjaan lain (Mobley, W. H., 2011).

1.7. 2 Stress Kerja

Stress kerja adalah bentuk respon dalam menghadapi situasi yang dapat memicu adanya penyimpangan fisik, psikologis, ataupun perilaku anggota organisasi (Luthans, 2006).

1.7.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah respon dari karyawan terhadap situasi pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan dan dapat tercermin dari cara karyawan memandang pekerjaannya (Luthans, 2006).

1.8 Definisi Operasional

Defnisi operasional menjelaskan adanya variable yang memiliki nilai untuk menentukan indikator-indikator penelitian yang akan digunakan sebagai tolak ukur pengukuran variable.. Definisi operasional ini digunakan agar dapat mengukur tinggi rendahnya stress kerja, puas atau tidaknya karyawan atas pekerjaan mereka dan tinggi rendahnya tingkat *turnover intention*.

1.8.1 Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan karyawan Bank Jateng Cabang Utama untuk meninggalkan sebuah organisasi secara sukarela atas dasar adanya niatan untuk berhenti bekerja atau berpindah ke tempat pekerjaan lain

Guna mengukur tinggi rendahnya turnover intention indikator yang digunakan indikator yakni:

- a. Adanya keinginan keluar dari perusahaan untuk tidak cari kerja lagi
- b. Adanya keinginan keluar dari perusahaan untuk mencoba membuka usaha sendiri
- c. Adanya keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan yang sama di tempat lain
- d. Adanya keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan baru di tempat lain

1.8.2 Stress Kerja

Stress kerja adalah respon adaptif karyawan Bank Jateng Cabang Utama terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, ataupun perilaku karyawan Bank Jateng Cabang Utama.

Guna mengukur tinggi rendahnya stress kerja indikator yang digunakan yakni:

- a. Perasaan cemas di saat melakukan tugas pekerjaannya
- b. Perasaan tegang di saat melakukan tugas pekerjaannya
- c. Kebingungan saat melakukan tugas pekeerjaannya
- d. Mudah marah saat melakukan tugas pekerjaannya
- e. Mudah sensitif/emosi saat melakukan pekerjaan
- f. Penundaan melakukan tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan
- g. Menghindari pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

1.8.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah respon dari karyawan terhadap situasi pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan dan dapat tercermin dari cara karyawan Bank Jateng Cabang Utama memandang pekerjaannya.

Guna mengukur tinggi rendahnya kepuasan kerja indikator yang digunakan indikator yakni:

- a. Kepuasan atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan
- b. Kepuasan atas gaji atau imbalan kerja yang diperoleh dari perusahaan
- c. Kepuasan atas adanya hubungan kerja karyawan dengan pimpinan perusahaan
- d. Kepuasan atas adanya peluang promosi kenaikan jabatan di perusahaan

- b. Kepuasan atas hubungan kerja dengan rekan kerja di perusahaan

1. 9 Metode Penelitian

Metode Penelitian yakni metode dalam menyelesaikan permasalahan mengenai variable-variabel penelitian. (Sugiyono, 2004) menyatakan bahwa penelitian dilakukan dengan melakukan pengukuran dan pengujian hubungan sebab akibat variable yang dilakukan dengan menggunakan statistik sehingga menghasilkan dua variable yakni variable bebas dan terikat. Variable bebas merupakan variable yang mempengaruhi, sedangkan variable terikat merupakan variable yang dipengaruhi.

1.9. 1 Tipe Penelitian

Penelitian memakai penelitian Explanatory agar dapat menganalisis hubungan sebab akibat dua variable atau lebih Pada penelitian ini dilakukan analisis data adanya hubungan sebab akibat antara variable stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian ini akan menghasilkan hipotesis yang akan diuji kebenarannya apakah antara satu variable dengan variable lain saling mempengaruhi atau dipengaruhi melalui pendekatan kuantitatif.

1.9. 2 Populasi dan Sampel

1.9.2. 1 Populasi

Populasi yakni lingkup subjek dan objek yang memiliki kualitas maupun karakter tertentu sesuai dengan penetapan peneliti untuk disimpulkan (Sugiyono, 2004).

Populasi yang akan diteliti yakni seluruh karyawan Bank Jateng Cabang Utama

sejumlah 108 orang. Dengan bercirikan kategori umur, jenis kelamin, pendidikan, status karyawan dan masa kerja yang berbeda beda.

Tabel 1. 4
Jumlah Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang

Status Karyawan	Jumlah Populasi
Karyawan Tetap	90
Karyawan Kontrak	18
Jumlah	108

Sumber: Bank Jateng Cabang Utama. 2022

1.9.2. 2 Sampel

Penggunaan sampel pada penelitian yakni karyawan Bank Jateng Cabang utama berdasarkan divisi dan tanggung jawab pekerjaan yang berbeda beda. Karyawan ini bersifat heterogen yang terdiri dari karakteristik yang beragam seperti umur, jenis kelamin, pendidikan, penghasilan, dan divisi yang berbeda. Penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi sebagai sampel sebab jumlah populasi yang tidak begitu besar dan memungkinkan untuk diambil seluruhnya.

1.9. 3 Teknik Pengambilan Sampel

Penggunaan teknik pengambilan sampel yakni *probability sampling* artinya seluruh populasi mendapat kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. Sedangkan cara pengambilan sampel dengan cara *sampling* jenuh atau sensus.

Penggunaan *Sampling jenuh* dimaksudkan karena data yang diperoleh nantinya dapat lebih representative dalam menggambarkan preferensi karyawan mengenai pekerjaannya di Bank Jateng Cabang Utama. Dengan menggunakan teknik ini maka akan memperoleh sampel yang dapat menggambarkan

keseluruhan dari populasi dengan pengambilan sampel yang dilakukan berkala sampai mendapatkan 108 responden.

1.9.4 Sumber dan Jenis Data

1.9.9.1 Jenis Data

Data Kuantitatif

Data kuantitatif yang dimaksudkan yakni frekuensi jawaban dari responden yang didapat dari jawaban kuesioner karyawan yang mana hasil dari kuesioner tersebut berbentuk angka yang diperoleh dari adanya skala pengukuran dalam kuesioner tersebut.

1.9.9.2 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yakni data berisi informasi yang berasal dari tangan pertama mengenai variabel stress kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention. Penggunaan data primer pada penelitian yakni berupa data hasil jawaban kuesioner dan hasil wawancara dengan pihak Bank Jateng Cabang Utama.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang sudah melalui proses pengembangan serta pengumpulan dari data yang sudah ada, penggunaan data ini dimaksudkan agar mendukung dan melengkapi data primer. Sumber data sekunder yang berasal dari perusahaan berupa dokumentasi perusahaan terkait sejarah perusahaan, visi misi

perusahaan, jobdesk karyawan, penghargaan yang diperoleh karyawan, jumlah karyawan perusahaan, jumlah keluar masuknya karyawan tiap tahun. Sumber data sekunder yang diperoleh dari internet berupa jurnal dan penelitian terdahulu dengan topik serupa. Serta data sekunder berasal dari buku berupa teori-teori yang dikemukakan para ahli.

1.9.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah alat sebagai rujukan dalam penentuan tolak ukur indikator dalam penelitian yang mana acuan ini didasarkan dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepada responden sehingga hasilnya dapat diukur melalui ketentuan tertentu. Dalam penelitian perlu menggunakan skala pengukuran sebab tiap variabel punya melebihi satu indikator kemudian dijadikan item pertanyaan sehingga perlu menetapkan kategori dari masing-masing indikator variable. Penelitian ini memiliki tiga variable yakni, variable stress kerja memiliki kategori sangat tinggi hingga sangat rendah, variable kepuasan kerja memiliki kategori sangat tinggi hingga sangat rendah, variable turnover intention memiliki kategori sangat tinggi hingga sangat rendah. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan 5 skala.

Skala pengukuran stress kerja adalah sebagai berikut:

1. Stress kerja sangat rendah : Skor 1
2. Stress kerja rendah : Skor 2
3. Stress kerja cukup tinggi : Skor 3
4. Stress kerja tinggi : Skor 4
5. Stress kerja sangat tinggi : Skor 5

Skala pengukuran kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja sangat rendah : Skor 1
2. Kepuasan kerja rendah : Skor 2
3. Kepuasan kerja cukup tinggi : Skor 3
4. Kepuasan kerja tinggi : Skor 4
5. Kepuasan kerja sangat tinggi : Skor 5

Skala pengukuran turnover intention adalah sebagai berikut:

1. Turnover intention sangat rendah : Skor 1
2. Turnover intention rendah : Skor 2
3. Turnover intention cukup tinggi : Skor 3
4. Turnover intention tinggi : Skor 4
5. Turnover intention sangat tinggi : Skor 5

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Dalam wawancara, peneliti menggali informasi mengenai tugas kerja karyawan, jumlah keluar masuknya karyawan pada 5 tahun terakhir, serta alasan karyawan keluar yang mana kegiatan wawancara ini dilakukan dengan manager Bank Jateng Cabang Utama. Pertanyaan disusun dalam bentuk daftar pertanyaan terbuka sehingga dapat dijawab oleh narasumber secara jelas dan tidak terbatas.

2. Kuesioner

Kuesioner berisi daftar pertanyaan terkait dengan variable yang akan diteliti dengan berbagai respon dari responden sehingga dapat dianalisis oleh peneliti. Data yang didapatkan melalui kuesioner yakni hasil dari nilai setiap indikator dari variable stress kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention. Kuesioner diberikan kepada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Dari hasil kuesioner tersebut dapat diketahui apakah antar variable saling mempengaruhi ataupun tidak.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan melalui pengumpulan informasi-informasi relevan. Penggunaan data penelitian dimaksudkan berasal dari jurnal tentang stress kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention, serta penelitian lampau mengenai stress kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention karyawan

1.9.7 Instrumen Penelitian

Penggunaan instrumen penelitian dimaksudkan dalam meneliti permasalahan yang ada sehingga dapat menciptakan solusi dan sebagai pengamat dari permasalahan tersebut. Penggunaan instrumen penelitian diperlukan agar data yang dibutuhkan dapat terkumpul melalui adanya alat bantu yakni instrument penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan yakni kuesioner yang berisi pertanyaan terkait pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Pertanyaan yang disediakan merupakan pertanyaan tertutup dengan memberikan pilihan jawaban sehingga mempermudah responden untuk menjawab pertanyaan.

1.9.8 Teknik Pengolahan Data

1. *Editing*, kegiatan ini perlu dilakukan untuk memastikan bahwa keseluruhan jawaban responden dapat dimengerti sehingga dalam proses ini dapat meyakinkan peneliti atas kebenaran cara pengisian sehingga menghasilkan data yang berkualitas. Kegiatan *editing* ini dilakukan dengan membaca kembali jawaban yang telah diberikan responden pada kuesioner penelitian.

2. *Coding*, proses ini penting dilakukan agar tidak ada kesalahan pengelolaan data serta memudahkan dalam pengolahan data. *Coding* dilakukan dengan pemberian kode pada data yang terkumpul.
3. *Scoring*, perlu dilakukan untuk menetapkan kategori variable penelitian dalam penelitian ini mengukur kategori variable stress kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention sehingga tinggi rendahnya setiap indikator dari variable dapat diukur. *Scoring* dilakukan dengan memberi skor pada masing masing indikator sehingga dapat diketahui tinggi rendahnya hasil perolehan skor tersebut yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya indikator.
4. *Tabulating*, proses *tabulating* perlu dilakukan untuk mempermudah pemahaman. *Tabulasi* dilakukan dengan memasukkan data yang telah dikelompokkan ke dalam table yang mana pelaksanaannya dibantu dengan peralatan tertentu yakni komputer. Penelitian ini menggunakan *tabulatig* silang yang tersusun secara vertical dan horizontal yang terpecah dan terorganisir dalam baris-baris horizontal.

1.9.9 Analisis Data

Analisis data merupakan metode mengelompokkan serta memilah data sesuai dengan kebutuhan peneliti terkait variable yang diteliti. Metode analisis data yang digunakan secara kuantitatif sehingga data tersebut diolah dan dianalisis sehingga menghasilkan data yang akurat, setelah data diolah kemudian peneliti dapat menarik kesimpulan.

1.9.9.1 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif digunakan karena data yang didapatkan berupa data angka yang perlu dianalisis melalui metode statistik agar menghasilkan data yang dapat ditarik kesimpulannya secara objektif. Penggunaan analisis data kuantitatif yakni untuk menganalisis hasil data berupa angka yang didapat dari kuesioner penelitian. Alat yang digunakan dalam analisis kuantitatif yakni:

A. Uji Validitas

Uji validitas diperlukan dalam menguji dan menjamin setiap indikator variable benar-benar valid. Untuk dapat menghasilkan kesimpulan data yang akurat dan faktual maka diperlukan validitas indikator. Dalam penelitian ini terdapat dua variable X dan satu variable Y. Dimana variable X1 adalah stress kerja yang terdiri atas empat indikator. X2 adalah kepuasan kerja yang terdiri atas lima indikator. Serta variable Y yakni turnover intention yang terdiri atas empat indikator. Suatu indikator dinyatakan valid jika indikator itu bisa dipakai dalam pengukuran variable dan jika nilai korelasi r hitung $>$ r table. Indikator variable dikatakan valid apabila skor masing-masing r hitung $>$ r table bernilai positif. Kemudian indikator variable dikatakan tidak valid jika r hitung $<$ r table. Pengujian validitas dilaksanakan dengan bantuan SPSS.

B. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas perlu dilakukan untuk menguji variable sehingga ketika akan mengukur kembali menggunakan indikator serupa maka hasilnya akan sama. Variable penelitian ini yaitu stress kerja terdiri atas tujuh indikator, kepuasan kerja terdiri atas lima indikator, serta variable turnover intention terdiri atas empat

indikator. Uji reliabilitas instrumen penelitian memberikan jaminan konsistensi hasil terhadap objek yang pada masa mendatang. SPSS dapat membantu pengukuran reliabilitas dengan pengujian Cronbach Alpha. Variabel disebut reliabel jika hasil $\alpha > 0,60$ namun jika $\alpha < 0,60$ disebut tidak reliable.

C. Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi dilakukan dalam pengukuran kekuatan hubungan antar variable. Pengukuran kekuatan hubungan antar dua variable diperlukan agar dapat diketahui seberapa besar kemampuan variable bebas untuk memberi pengaruh pada variable terikat. Penggunaan uji ini dimaksudkan dalam untuk pengukuran kuatnya variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu turnover intention. Selanjutnya dilakukan pengukuran kuat atau tidak variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

Uji korelasi dilakukan agar dapat diketahui terdapat hubungan atau tidaknya antar variable dan juga bagaimana arah hubungan tersebut. Arah hubungan korelasi ada dua yakni positif dan negative. Apabila naiknya suatu variable disertai naiknya variable lain maka hubungannya positif sedangkan apabila naiknya variable diikuti menurunnya variable lain maka arah ini disebut negative.

D. Analisis Regresi

Analisis regresi dilakukan agar dapat diketahiui pola hubungan variable X dan variable Y, sehingga dapat diketahui bagaimana perubahan pada variable Y apabila terdapat perubahan pada variable X.

a. Analisis Regresi Linear Sederhana

Penggunaan pengujian analisis regresi sederhana diperlukan agar pengaruh variabel bebas variabel terikat dapat diketahui beserta arah hubungannya positif ataukah negative. Selain itu juga nilai variabel terikat dapat diprediksi jika variabel bebasnya mengalami penurunan nilai. Dalam pengujian ini ketika X1 (stress kerja) diuji dengan variabel Y (turnover intention) maka akan menganggap X2 (kepuasan kerja) tidak ada dan begitu sebaliknya apabila X2 (kepuasan kerja) diuji dengan Y (turnover intention) dengan tidak akan menganggap keberadaan X1 (stress kerja).

Persamaan umum regresi linear sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y: Variabel terikat atau dependen

X: Variabel bebas atau independen

a: Nilai konstanta (nilai Y apabila X=0)

b: Koefisien regresi atau besarnya response yang ditimbulkan oleh predictor

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian analisis regresi linier berganda diperlukan dalam pengukuran seberapa besar variabel bebas mampu mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini mengukur hubungan linear dua atau melebihi dua variabel independen (X1 (stress kerja), X2 (kepuasan kerja) dengan variabel dependen Y (turnover intention). Suatu analisis disebut regresi linear berganda di saat mengukur dengan dua variabel bebas atau lebih dari dua variable bebas.

Persamaan umum regresi linear berganda adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Y: Variabel terikat atau dependen

X: Variabel bebas atau independen

a: Nilai konstanta (nilai Y apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)

b: Koefisien regresi atau besarnya response yang ditimbulkan oleh predictor

E. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dalam penelitian diperlukan agar bisa dipahami besarnya kemampuan variabel bebas secara bersamaan dalam menimbulkan variabel terikatnya. Dari koefisien determinasi ini akan diketahui perubahan yang terjadi pada variabel terikat dipengaruhi oleh besarnya pengaruh variabel bebas. Dalam analisis ini besarnya sumbangan pengaruh dinyatakan dalam bentuk persentase.

F. Uji Signifikan

Penggunaan uji signifikan diperlukan dalam menemukan hubungan apakah variabel bebas benar-benar dapat mempengaruhi variabel terikat. Uji signifikan yang dipakai terdiri atas 2 pengujian yaitu uji t-test dan uji f-test. Uji t-test diperlukan agar dapat diketahui pengaruh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat dengan terpisah. Sedangkan uji f-test dilakukan agar dapat diketahui pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan.

a. Uji t-test

Uji t diperlukan dalam pengujian signifikansi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, apakah variabel bebas (stress kerja dan kepuasan kerja) betul-

betul memiliki pengaruh pada variabel terikat (turnover intention) secara terpisah. Pengujian ini menggunakan dua hipotesis yakni H_0 dan H_a . H_0 bermakna tidak didapati pengaruh signifikan dan H_a bermakna didapati pengaruh signifikan. Untuk mengukur signifikansi secara parsial digunakan rumus:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

t: nilai t hitung atau uji t

r: koefisien korelasi sebagai nilai perbandingan

r^2 : koefisien determinasi

n: banyaknya sampel

Dalam mengambil keputusan dapat dilihat melalui angka probabilitas signifikansi (Ghozali, 2011), penolakan H_0 dan Penerimaan H_a terjadi jika angka probabilitas signifikansi $> 0,05$ sedangkan penerimaan H_0 dan Penolakan H_a terjadi jika angka probabilitas signifikansi $< 0,05$. Pengujian dilaksanakan agar dapat diketahui apakah variabel bebas secara individual memiliki pengaruh yang berarti ataupun tidak terhadap variabel terikat (turnover intention).

Uji t dilakukan dalam melakukan perbandingan angka t hitung dengan t tabel, penerimaan H_0 dan penolakan H_a terjadi jika t hitung $< t$ tabel artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) sedangkan penolakan H_0 dan penerimaan H_a terjadi jika t hitung $> t$ tabel maka H_a artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

b. Uji f-test

Uji statistik F dalam penelitian ini perlu dilaksanakan agar dapat menunjukkan keberadaan pengaruh seluruh variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikat. Artinya, apabila semua variabel bebas digunakan pada model bersamaan apakah memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan agar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui.

Untuk mengukur signifikansi secara simultan digunakan rumus:

$$F = \frac{R^2 / (n - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Keterangan:

r^2 : koefisien determinasi

k: jumlah variabel bebas

n: banyaknya sampel

Hipotesis yang dipakai yakni penerimaan H_0 terjadi jika F penelitian (hitung) < F tabel, ini berarti tidak didapati pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikatnya dan penerimaan H_a terjadi jika F penelitian (hitung) > F tabel, ini berarti ada pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikatnya. Penerimaan H_0 dan Penolakan H_a terjadi jika probabilitas signifikansi > 0.05 sedangkan penolakan H_0 dan penerimaan H_a terjadi jika probabilitas signifikansi < 0,05.