

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **1.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1.1.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia atau manajemen SDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal, sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Penerapannya secara nyata meliputi desain dan implementasi perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja dan hubungan ketenagakerjaan. Pada dasarnya manajemen SDM melibatkan kebijakan dan keputusan yang berpengaruh terhadap tenaga kerja.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara “manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian remunerasi,

pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. “Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal, oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi”(M.T.E. Hariandja, 2008:h2).

Dari uraian pengertian MSDM di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Urgensi adanya MSDM yaitu karena MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum, *staffing* dan personalia dalam organisasi, meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya korporasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

#### **1.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara garis besar fungsi MSDM terbagi menjadi dua bagian yaitu sebagai berikut (Umi Farida, 2015:9) :

- a. Fungsi Manajemen, yang terdiri dari:
  1. Perencanaan
  2. Pengorganisasian

3. Pengarahan
  4. Pengawasan
- b. Fungsi Operasional, yang terdiri dari:
1. Pengadaan sumber daya manusia
  2. Pengembangan sumber daya manusia
  3. Pemberian kompensasi sumber daya manusia
  4. Pengintegrasian sumber daya manusia
  5. Pemeliharaan sumber daya manusia
  6. Pemutusan hubungan kerja

Tujuan dari implementasi fungsi-fungsi MSDM tersebut secara umum yaitu meningkatkan kontribusi yang produktif dari SDM yang ada di organisasi melalui cara yang strategik, etis dan secara sosial dapat dipertanggungjawabkan. Ini berarti manajer SDM dalam menjalankan fungsi-fungsi MSDM tersebut harus memandang karyawan sebagai partner dan tidak semata-mata menggunakan tenaganya.

#### **1.1.1.3. Pengertian Perilaku Organisasi**

Menurut Wikipedia Bahasa Indonesia, “perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok maupun organisasi)”. Sedangkan menurut Robbins, “perilaku organisasi merupakan suatu bidang studi yang meneliti dampak kelompok, perorangan dan struktur pada

perilaku dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efektif”.

#### **1.1.1.4. Hubungan Perilaku Organisasi dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Sebelum mengetahui hubungan perilaku organisasi dengan manajemen sumber daya manusia terlebih dahulu kita harus mengetahui tujuan dari perilaku organisasi tersebut, tujuan dari perilaku organisasi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memahami perilaku yang terjadi dalam organisasi.
2. Dapat meramalkan kejadian-kejadian yang terjadi.
3. Dapat mengendalikan kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi.
4. Memperlancar upaya pencapaian tujuan organisasi.
5. Memperbaiki efektivitas kinerja organisasi.

Sedangkan hubungan perilaku organisasi dengan sumber daya manusia adalah perilaku organisasi dianggap lebih mendasar (teoritis; berdasar pada konsep) sedangkan manajemen sumber daya manusia lebih ke terapan dengan fokus pada teknik pengelolaan sumber daya manusia, perbedaannya terdapat pada pendekatan yang digunakan oleh keduanya.

## 1.1.2. Stres Kerja

### 1.1.2.1. Pengertian Stres Kerja

“Stres adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan” (Rivai, 2008:108).

Menurut Nurhendar (2008 : 5) dalam Dwiningtyas 2015 mengartikan bahwa, “stres adalah suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang”. Stres yang bersifat positif disebut dengan *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat negatif disebut dengan *distress*.

*Stress is a reaction to a situation – it isn't about the actual situation. We usually feel stressed when we think that the demands of the situation are greater than our resource to deal with that situation* (Stres adalah reaksi terhadap suatu situasi - ini bukan tentang situasi aktual. Kita biasanya merasa stres ketika kita berpikir bahwa tuntutan situasi lebih besar daripada

sumber daya kita untuk menghadapi situasi itu (*from: "stress"*, Canadian Mental Health Association, 2018)

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi yang timbul dari seorang karyawan yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan dan perbedaan antara harapan dan hasil yang diterima.

#### **1.1.2.2. Faktor-faktor penyebab Stres Kerja**

Menurut Hasibuan (2012:204) "faktor-faktor penyebab stres karyawan antara lain sebagai berikut :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah keluarga".

Dari berbagai faktor penyebab stres di atas, dapat disimpulkan bahwa penyebab stres karyawan bisa terjadi akibat beban kerja perusahaan yang berlebihan, tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil, balas jasa yang rendah serta masalah keluarga.

Menurut Robbins (2008:370) "ada tiga kategori potensi pemicu stres kerja adalah sebagai berikut :

## 1) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Selain mempengaruhi desain struktur sebuah perusahaan, ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi tingkat stres pada karyawan dalam suatu perusahaan.
2. Ketidakpastian politik merupakan pemicu stres diantara karyawan.
3. Perubahan teknologi adalah faktor lingkungan ketiga yang dapat menyebabkan stres, karena inovasi-inovasi baru yang dapat membuat bentuk inovasi teknologi lain yang serupa merupakan ancaman bagi banyak orang dan membuat mereka stres.

## 2) Faktor Perusahaan

Faktor perusahaan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, meliputi : desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak fisik pekerjaan.
2. Tuntutan peran adalah beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada. Ambiguitas peran manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus dilakukan.

3. Tuntutan antarpribadi yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menyebabkan stres.

### 3) Faktor pribadi

Faktor pribadi ini terutama menyangkut masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi serta kepribadian dan karakter yang melekat dalam diri seseorang. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan kesulitan masalah disiplin dengan anak-anak merupakan masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan yang lalu terbawa sampai ketempat kerja. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak daripada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka”.

#### **1.1.2.3. Dampak dan Akibat Stres Kerja**

“Dampak stres kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan. Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, namun jika stres tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan” (Gitosudarmo, 2010:54).



“Berikut ini dampak dan akibat yang ditimbulkan dari stres kerja menurut (Gitosudarmo, 2010:54) :

- 1) Subyektif, berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup dan kesepian.
- 2) Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alcohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsif dan tertawa gugup.
- 3) Kognitif, berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik dan hambatan mental.
- 4) Fisiologis, berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata lebar, panas dan dingin.
- 5) Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang”.

#### **1.1.2.4. Strategi Manajemen Stres Kerja**

Menurut Margiati (2012:76) “stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen stres lebih daripada sekedar mengatasinya, yaitu belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif, hampir sama pentingnya untuki mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang boleh

dilakukan. Sebagai para pengidap stres di tempat kerja akibat persaingan, sering melampiaskan dengan cara berkerja yang berlebihan. Ini bukanlah cara efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres, justru akan menambah masalah lebih jauh”.

Dari sudut pandang organisasi, Suprihanto (2008) mengatakan bahwa, “manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawannya mengalami stres ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan motivasi dan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas yang lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya motivasi karyawan”.

Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan, maka manajemen mungkin akan berfikir untuk memberikan dorongan bagi karyawan. Namun sebaliknya, itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh pekerja. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu dilakukan pendekatan yang tepat dalam mengelola stres, menurut Suprihanto dkk (2008:63-64) ada dua pendekatan yaitu :

1. “Pendekatan Individual, seorang karyawan dapat berusaha sendiri untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif yaitu; pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi dan dukungan sosial. Dengan pengelolaan waktu yang baik maka seorang

karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, tanpa adanya tuntutan tugas yang tergesa-gesa. Dengan latihan fisik dapat meningkatkan kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

2. Pendekatan Organisasi, beberapa penyebab stres adalah tuntutan tugas dan peran serta struktur organisasi semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor-faktor dapat diubah. Oleh karena itu, strategi-strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengurangi stres karyawannya adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesain pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional dan program kesejahteraan. Melalui strategi tersebut akan menyebabkan karyawan memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dan mereka bekerja untuk tujuan yang mereka inginkan serta adanya hubungan interpersonal yang sehat serta perawatan terhadap kondisi fisik dan mental”.

#### **1.1.2.5. Indikator-indikator Stres Kerja**

Indikator dari stres kerja menurut Robbins (2009) antara lain sebagai berikut:

1. “Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja dan tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.

3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggungjawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan”.

### **1.1.3. Komitmen Organisasional**

#### **1.1.3.1. Pengertian Komitmen Organisasional**

Mathis dan Jackson (2009) dalam Beti Melinda (2018) memberikan definisi, “*organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” (komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

Sopiah (2008:155) dalam Beti Melinda (2018) mendefinisikan, “komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi”. “Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi” (Licoln dalam Sopiah 2008:155 dalam Beti Melinda 2018). Luthans (2008) dalam Beti Melinda (2018) mendefinisikan, “komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana

karyawan merasa terikat oleh organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan organisasi”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

#### **1.1.3.2. Macam-macam Komitmen Organisasional**

Ada tiga bentuk dimensi komitmen organisasi seseorang (Allen dan Meyer, 2009) antara lain sebagai berikut :

1. *“Affective Commitment*, komitmen ini mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Orang-orang dengan tingkat komitmen yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu mencapai tujuan tersebut.
2. *Continuance Commitment*, komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi

yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Semakin lama karyawan tinggal dengan organisasi mereka, semakin mereka takut kehilangan apa yang telah mereka investasikan di dalam organisasi selama ini.

3. *Normative Commitment*, komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada diorganisasinya karena adanya tekanan dari yang lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut”.

#### **1.1.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional**

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu (Allen dan Meyer, 2009) :

1. “Karakteristik pribadi individu

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pernikahan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

## 2. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi mencakup beberapa hal seperti struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

## 3. Pengalaman organisasi

Pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya”.

### **1.1.4. Kepuasan Kerja**

#### **1.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

“Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam suatu perusahaan, kepuasan kerja di ukur dari bagaimana perusahaan memperlakukan setiap karyawannya. Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya” (Koesmono, 2008 dalam Nurul Chotimah dkk 2013).

Menurut Badriyah (2015:229) “kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-

masing pekerja”. Robbins dan Judge (2008:99) mendefinisikan, “kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang bersifat individual. Setiap orang berbeda-beda dalam merasakan tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara harapan yang ingin diperoleh dengan apa yang sebenarnya diperoleh dari hasil kerjanya. Apabila yang didapatkan sesuai dengan harapannya, maka ia akan puas, begitu sebaliknya”.

#### **1.1.4.2. Dimensi kepuasan kerja**

Luthans (2008) dalam Maemunah (2018) menyatakan bahwa, “ada lima dimensi terjadinya kepuasan kerja, yaitu :

1. *Pay/Gaji*, sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi maupun dengan organisasi lain. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.
2. *Work it self*, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik,



kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggungjawab dan kemajuan untuk karyawan.

3. *Promotion* yaitu kesempatan untuk maju dalam organisasi atau berprestasi dalam jenjang karir. Promosi ini sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.
4. *Coworker* yaitu kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerja sama dengan pekerja lainnya, sehingga mereka dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam bekerja. Pada umumnya rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.
5. *Supervisor* yaitu sikap umum yang meliputi persepsi individu, reaksi emosi individu dan kecenderungan perilaku individu terhadap kualitas pengawasan. Pengawasan merupakan kemampuan pengawas untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimensi pengawas menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja

karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan”.

#### 1.1.4.3. Dampak Kepuasan Kerja

Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Dalam Maemunah (2018) menjelaskan, “beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai dan dampaknya terhadap kesehatan”.

##### 1. Dampak kepuasan terhadap Produktivitas

Menurut Lowler dan Porter (dalam Maemunah, 2018), “mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul”.

##### 2. Dampak kepuasan terhadap Ketidakhadiran (*absenteisme*) dan Keluarnya Tenaga Kerja (*Turnover*)

*Streers* dan *Rhodes* mengembangkan model dari pengaruh terhadap kehadiran, mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja

dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Menurut Robbins (dalam Maemunah, 2018), “ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat diungkapkan ke dalam macam cara, misalnya selain meninggalkan pekerjaan, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab mereka”.

### 3. Dampak kepuasan terhadap Kesehatan

Kepuasan kerja sangat jelas berhubungan dengan kesehatan, ada beberapa bukti tentang adanya hubungan tersebut, salah satunya temuan yang dilakukan oleh *Kornhauser* tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah bahwa untuk semua tingkat jabatan, persepsi dan tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Skor-skor ini juga berkaitan dengan tingkat dari kepuasan kerja.

#### 1.1.4.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:181-182), terdapat 4 indikator yang dapat menentukan kepuasan kerja diantaranya yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
2. Kondisi kerja yang mendukung dengan keterampilan individu
3. Gaji atau upah yang pantas
4. Rekan kerja yang mendukung

### **1.1.5. Turnover Intention**

#### **1.1.5.1. Pengertian Turnover Intention**

*Turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* dipengaruhi karena ketidaknyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan. Menurut Handoko dalam Beti Melinda (2018), “*Turnover* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik”.

Keluarnya karyawan dari organisasi adalah salah satu cara utama yang dilakukan karyawan ketika mereka merasakan ketidakseimbangan dalam kaitannya dengan hubungan ketenagakerjaan.

#### **1.1.5.2. Penyebab terjadinya turnover intention**

Menurut Harnoto dalam Beti Melinda (2018), “indikasi terjadinya *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal sebagai berikut :

1. Meningkatnya absensi kerja.
2. Mulai malas bekerja.
3. Pelanggaran tata tertib kerja semakin meningkat.
4. Protes terhadap atasan semakin meningkat.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya”.

#### **1.1.5.3. Dampak *turnover intention***

*Turnover intention* juga berdampak bagi perusahaan, dampaknya antara lain sebagai berikut :

1. Biaya untuk penarikan karyawan baru
2. Biaya pelatihan
3. Biaya yang dikeluarkan untuk karyawan lebih besar dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
4. Tingkat kecelakaan kerja bagi karyawan baru
5. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya
6. Banyaknya pengeluaran karena adanya karyawan baru

*Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan.

#### **1.1.5.4. Indikator *Turnover Intention***

Menurut Simamora dalam Beti Melinda (2018), “indikator yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu :

1. Adanya niat untuk keluar.
2. Mencari pekerjaan lain.

3. Karyawan membandingkan perkerjaan.
4. Pemikiran untuk keluar.”

## 1.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Arlinda Mayasari (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan

			tidak signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan
2	Hermawar Saputro, Azis Fathoni, Maria Magdalena Winarsih (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Ketidakamanan Kerja & Komitmen Organisasi terhadap Intensi Pindah Kerja ( <i>Turnover Intention</i> ) pada Distributor Center PT. Sumber Alfaria Trijaya Cabang Rembang Jawa Tengah	Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> , terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> , terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i>
3	Beti Melinda (2018)	Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap <i>Turnover Intention</i>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> , terdapat pengaruh negatif dan

		<p>Karyawan PT. Argofarm Nusa Raya Ponorogo</p>	<p>signifikan antara komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i>, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i></p>
4	<p>Dwiningtyas (2015)</p>	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang</p>	<p>Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i>, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara lingkungan</p>



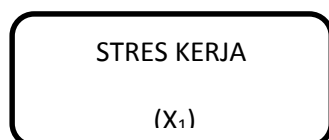
			kerja terhadap <i>turnover intention</i>
5	Narsin Arshadi, Hojat Damiri (2013)	<i>The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance : Monderating Role of OBSE</i>	<i>Shows that job stress has a significant negative correlation with job performance and a positive relationship with turnover intention</i>
6	Evelyn Tnay, Abg Ekhsan Abg Othman, Heng Chin Siong & Sheila Lim Omar Lim (2013)	<i>The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention</i>	<i>Which states that there is a significant relationship between satisfaction with pay and employee's turnover intention is accepted</i>
7	Leodoro J. Labrague, Denise M. McEnroe – Pettite, Konstantinos Tsaras, Jonas	<i>Organizational Commitmen and Turnover Intention Among Rural Nurses in the Philippines : Implications for</i>	<i>Pearson product moment correlation was utilized to determine whether a significant relationship exist between the two</i>

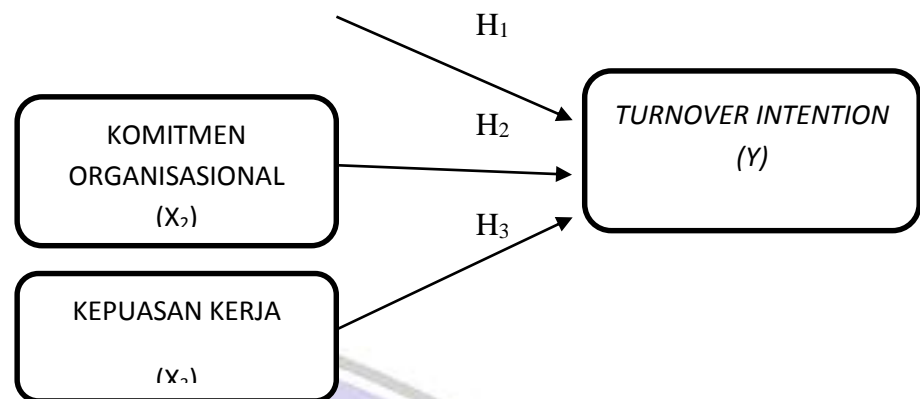
P. Cruz, Paolo C. Colet, Donna S. Gloe (2018)	<i>Nursing  Management</i>	<i>variabels  (organizational  commitment and  turnover intention).  The analysis revealed  an inverse correlation  between the two  variabels.</i>
--	--------------------------------	---



### 1.3. Kerangka Pemikiran

kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut :





#### 1.4. Hipotesis :

Sugiyono (2013: 96) menyatakan “ hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”.

Menurut Sugiyono (2017) penelitian yang merumuskan hipotesis adalah “penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian kualitatif, tidak dirumuskan hipotesis, tetapi justru diharapkan dapat ditemukan hipotesis. Selanjutnya, hipotesis tersebut akan diuji oleh peneliti dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.”

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengajukan dugaan atau hipotesis sebagai berikut :

- a. Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Adanya pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* dapat diketahui dari hasil pada penelitian terdahulu dengan adanya teori.

Dalam penelitian Dwiningtyas (2015) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*

*intention*. Hal ini berarti semakin tinggi stres kerja karyawan maka akan meningkatkan *turnover intention* karyawan, sebaliknya semakin rendah stres kerja karyawan maka akan mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

Ha<sub>1</sub> : “Stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pramuniaga Indomaret di Madiun”.

b. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*

Adanya pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention* yang dapat diketahui dari penelitian terdahulu dengan adanya teori.

Dalam penelitian Hermawar Saputro, dkk (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, jika komitmen organisasi menurun maka *turnover intention* akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

Sehingga didapat hipotesis sebagai berikut:

Ha<sub>2</sub> : “Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada pramuniaga Indomaret di Madiun”.

c. Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*

Adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dapat diketahui dari penelitian terdahulu dengan adanya teori.

Dalam penelitian Dwiningtyas (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan CV. Ilmu Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan mengurangi *turnover intention* karyawan, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka akan meningkat *turnover intention* karyawan.

Sehingga didapat hipotesis sebagai berikut:

Ha<sub>3</sub> : “Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada pramuniaga Indomaret di Madiun”.

