

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia merupakan aset dalam segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi. Pengelolaan segala aspek tersebut masuk dalam manajemen sumber daya manusia (Bukit et al., 2017).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (Bukit et al., 2017)

Edy Sutrisno (2012) dalam Bukit et al. (2017) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

a. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

j. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

2. Generasi Milenial

Generasi milenial adalah mereka yang dilahirkan antara tahun 1980 sampai dengan 2000. Selanjutnya konsep generasi milenial Indonesia adalah Penduduk Indonesia yang lahir antara tahun 1980-2000 (Deloitte, 2019). Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, generasi millennial memiliki karakter yang unik berdasarkan kondisi wilayah dan sosial ekonomi. Salah satu ciri utama kaum milenial adalah penggunaan dan keramahan komunikasi, media, dan teknologi digital. Milenial tumbuh dengan kemajuan teknologi dan memiliki kualitas kreatif, informatif, bersemangat, dan produktif. Dibandingkan generasi sebelumnya, mereka lebih bersahabat dengan teknologi. Generasi ini merupakan generasi yang menggabungkan teknologi dalam setiap aspek kehidupan. Bukti nyata yang dapat diamati adalah bahwa hampir semua orang di generasi ini menggunakan

smartphone. Milenial bisa lebih produktif dan efisien dengan perangkat ini. Dari perangkat tersebut, Anda dapat mengirim pesan singkat, mengakses situs pendidikan, menjalankan bisnis *online*, memesan layanan transportasi online, dan banyak lagi. Oleh karena itu, dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, mereka dapat menciptakan peluang baru. Generasi ini dicirikan oleh komunikasi yang terbuka, pengguna media sosial yang antusias, kehidupan mereka sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, dan mereka lebih terbuka terhadap pandangan politik dan ekonomi. Oleh karena itu, mereka sangat responsif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekitar mereka (Deloitte, 2019).

3. Turnover Intention

a. Pengertian Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk keluar perusahaan. Sedangkan *turnover* adalah keluarnya karyawan dikarenakan keinginan sendiri (Dewi, 2021).

Menurut Ekhsan (2019) dalam Muplihah & Kusmayadi (2021) menyatakan *turnover intention* merujuk pada realitas yang saat ini dihadapi oleh perusahaan, yaitu menggambarkan bagaimana tingkat keinginan keluar karyawan dari organisasi pada periode tertentu. *Turnover intention* ini dipicu oleh bagaimana individu melihat kelangsungan hubungan dirinya dengan perusahaan yang tidak menjamin secara pasti keinginannya sebagai tenaga kerja pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh kondisi

kerja yang tidak sesuai dengan harapannya terhadap pandangan karyawan terhadap bagaimana perusahaan dapat memenuhi keinginan para karyawan bersangkutan.

Turnover merupakan pengunduran diri permanen dari organisasi, secara sukarela maupun tidak sukarela. Seperti halnya ketidakhadiran, manajer tidak bisa sepenuhnya menghilangkan pergantian karyawan, tetapi mereka ingin meminimalkan, terutama untuk karyawan yang berkinerja tinggi (Stephen Robbins P & Mary Couter, 2010).

b. Penyebab *turnover intention*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Antonius (2021), faktor-faktor penyebab terjadinya *turnover intention* adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, hubungan karyawan, stres kerja dan *work life balance*.

c. Dampak bagi perusahaan

Saat ini, *turnover* yang tinggi telah menjadi masalah utama bagi banyak bisnis. Bahkan di beberapa perusahaan, dapat membuat frustrasi untuk menemukan bahwa proses perekrutan yang menarik orang-orang yang memenuhi syarat adalah sia-sia ketika karyawan yang dipekerjakan memilih untuk bekerja di perusahaan lain. Dibutuhkan waktu dan biaya bagi perusahaan untuk merekrut karyawan baru karena kualitas dan kemampuan untuk menggantikan mereka (Sari & Susanto, 2019).

d. Indikator *Turnover Intention*

Indikator *turnover intention* menurut Harnoto (2002) dalam (Bukit et al., 2017)

1) Absensi yang meningkat

Pekerja yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi. Pada tahap ini, tingkat tanggung jawab karyawan jauh lebih rendah dari sebelumnya.

2) Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Di lingkungan kerja, pelanggaran berbagai aturan kerap dilakukan oleh karyawan yang akan berganti pekerjaan. Pekerja lebih cenderung meninggalkan tempat kerja mereka selama jam kerja, dan masih banyak bentuk pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang ingin keluar lebih cenderung memprotes kebijakan perusahaan di depan atasan mereka. Materi protes yang ditonjolkan biasanya terkait dengan remunerasi atau aturan lain yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang berkarakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover intention*.

4. *Work Life Balance*

a. Pengertian *Work-Life Balance*

Work Life Balance adalah menggambarkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Seseorang yang telah mencapai *work life balance* dapat menjalankan pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kebutuhan pribadi secara selaras, sehingga apa yang dilakukan dalam pekerjaan tidak mempengaruhi aspek di luar pekerjaan, begitupun sebaliknya (Sismawati & Lataruva, 2020).

Menurut McDon ld d n Br dley (2005) d l m Qodrizana & Musadieg (2018) indikator *Work Life Balance*, y itu seb g i berikut :

1) Keseimb ng n w ktu

Berfokus p d keseimb ng n w ktu y ng diberik n p d pekerj n d n di lu r pekerj n. Keseimb ng n w ktu mengacu pada jumlah waktu yang diperoleh seseorang ketika bekerja d n kegi t n di lu r pekerj n. Keseimb ng n w ktu merup k n c r y ng d p t digun k n untuk menyeimb ngk n w ktu nt r bers nt i t u bekerja d n beristir h t sec r efektif. H sil y ng dih r pk n deng n

keseimbangan waktu adalah peningkatan konsentrasi, peningkatan produktivitas, peningkatan kepuasan kerja, organisasi waktu menjadi lebih baik dan mengurangi stres.

2) Keseimbangan keterlibatan

Berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan waktu yang digunakan terlibat secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya. Misalnya seorang karyawan menghibiskan waktunya selama sembilan jam di kantor dan memiliki waktu selama lima jam bersama keluarga dan kegiatan sosial lainnya, apabila karyawan tersebut dapat menikmati lima jam waktu bersama keluarga maupun kegiatan sosial lainnya dan terlibat secara fisik maupun emosional maka keterlibatan keterlibatan dikatakan terpenuhi.

3) Keseimbangan kepuasan

Berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan terjadi ketika seseorang dapat memenuhi kebutuhan kerja di luar pekerjaannya dengan baik. Hal ini terlihat pada kondisi keluarga, hubungan antar karyawan, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan. Untuk melihat keseimbangan kepuasan, dapat dilihat dengan kepuasan diri dan pemenuhan harapan.

b. Pentingnya *Work-Life Balance*

Manajer yang cerdas menyadari bahwa karyawan tidak perlu meninggalkan keluarga dan kehidupan pribadi mereka saat mereka bekerja. Kehidupan pribadi seperti anak sakit, orang tua lanjut usia, hobi, pekerjaan sampingan, kuliah dan banyak lagi. Menanggapi hal ini, banyak organisasi yang menawarkan manfaat yang ramah keluarga (*family-friendly benefits*). Yang mengakomodasikan kebutuhan karyawan akan keseimbangan antara kehidupan pribadi-pekerjaan. Banyak organisasi telah memperkenalkan program seperti pengasuhan anak di kantor, perkemahan musim panas, jam kerja fleksibel, pembagian kerja, izin kuliah, *telecommuting* dan pekerjaan paruh waktu. Jejak pendapat *Fortune* menemukan bahwa 84% eksekutif pria menyukai pilihan pekerjaan yang memungkinkan mereka mencapai aspirasi karir mereka sambil memiliki lebih banyak waktu untuk hal-hal di luar pekerjaan. Hal ini menurut 87% eksekutif pria mengatakan antara eksekutif ini percaya bahwa setiap perusahaan merestrukturisasi pekerjaan manajemen puncak dengan cara meningkatkan produktivitas dan menghabiskan lebih banyak waktu di kehidupan di luar kantor akan menghasilkan keunggulan kompetitif dalam menarik karyawan yang berbakat. Apalagi karyawan yang lebih muda (generasi milenial) cenderung memprioritaskan keluarga dan kurang memprioritaskan pekerjaan dan mencari organisasi yang menawarkan lebih banyak fleksibilitas dalam pekerjaan (Robbins & Couter, 2010).

5. Stres Kerja

a. Pengertian

Stres adalah tekanan yang dirasakan pekerja saat menjalankan tugas atau kewajibannya, yang disebabkan oleh pekerjaan dan banyak hal lainnya. Ada sejumlah faktor yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang dapat menyebabkan stres tidak semestinya. Pekerjaan-pekerjaan manajerial bisa menjadi sumber stres itu sendiri. Tanggung jawab karyawan, melakukan tinjauan kinerja, berkoordinasi dan berhubungan dengan pemutusan hubungan kerja, serta melakukan konseling pengurangan pegawai dapat menciptakan stres yang signifikan bagi sebagian orang (Badu, Q & Djafri, 2017). Kondisi kerja, termasuk karakteristik fisik tempat kerja serta mesin dan peralatan yang digunakan, juga dapat menyebabkan stres kerja. Kepadatan, kebisingan yang berlebihan, pencahayaan yang buruk, pemeliharaan tempat kerja baru dan kegagalan peralatan umum dapat berpengaruh negatif pada semangat kerja pegawai dan meningkatkan stres (Sinambela, 2016).

b. Faktor-faktor penyebab stres

Faktor-faktor penyebab stres menurut Badu, Q & Djafri (2017):

1) Faktor lingkungan

Ketidakpastian ekonomi, contoh saat seseorang individu merasa cemas terhadap kelangsungan pekerjaan mereka. Ketidakpastian politik, misalkan adanya konflik diakibatkan perebutan kekuasaan. Perubahan teknologi, salah satunya ancaman teror bom yang

disebarkan melalui media elektronik, serta pembuatan bom dari elektronik lainnya.

2) Faktor organisasional

Tuntutan tugas, termasuk desain pekerjaan individu, kondisi kejadian tata letak fisik pekerjaan. Tuntutan peran, yaitu beban yang tidak semestinya ditanggung oleh seorang individu dalam organisasi. Tuntutan antarpersonal, misalnya hubungan yang buruk atau kurangnya dukungan dari pihak tertentu.

3) Faktor personal

Masalah keluarga, yaitu masalah keungan yang disebabkan karena tidak memiliki pekerjaan, merusak hubungan dalam keluarga. Masalah ekonomi, yaitu adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan.

4) berasal dari kepribadiannya sendiri

c. Dampak stres

Stres kerja yang dialami dalam organisasi menyebabkan tekanan dan gangguan. Semakin tinggi seseorang berada di bawah tekanan (sampai ambang batas tekanan yang diterima individu tersebut), semakin stres tampaknya gangguan fungsi otak, termasuk kesehatan, kekuatan memori. Dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, Robbin mengklasifikasikan stres menjadi tiga gejala, yaitu gejala fisiologis, psikologis dan perilaku (Badu, Q & Djafri, 2017).

d. Indikator stres kerja

Menurut Pandi Afandi (2018), mengatakan terdapat lima indikator dari stres kerja yaitu:

1) Tuntutan tugas

Tuntutan tugas adalah faktor yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, seperti suasana kerja, tata kerja maupun tata letak.

2) Tuntutan peran

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada pekerja yang mencakup tugas dan tanggungjawab yang diemban.

3) Tuntutan antarpribadi

Tuntutan antarpribadi berhubungan dengan tekanan dari pegawai lainnya.

4) Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah gambaran instansi yang menjelaskan jabatan, peran, wewenang dan tanggungjawab para pekerja yang jelas, namun tak dapat dipungkiri peran, wewenang dan tanggungjawab tersebut tersaji secara kurang jelas.

5) Kepemimpinan

Kepemimpinan organisasi memberikan wawasan tentang gaya manajamen yang ada dalam organisasi. Beberapa pihak di dalamnya dapat menciptakan suasana organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

6. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah ketika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dan kenyataan yang dirasakan, karena batas minimum yang diinginkan telah tercapai. Dengan kata lain, kepuasan kerja juga menunjukkan tingkat harapan atas terpenuhinya kontrak psikologis seseorang. Kepuasan kerja lebih tinggi bagi mereka yang menerima kontribusi yang seimbang dalam hubungannya dengan kepentingan organisasi (Indrasari, 2017).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi

Menurut Sinambela (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1) Faktor psikologi

Merupakan faktor yang berkaitan dengan psikologi karyawan, antara lain minat, ketenangan pikiran dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan.

2) Faktor sosial

Merupakan faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial baik terhadap rekan kerja, dengan atasan dan karyawan lain dengan jenis pekerjaan yang berbeda.

3) Faktor fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja dan kondisi fisik pekerja, yaitu jenis pekerjaan, pengaturan

waktu kerja dan waktu istirahat, kondisi kesehatan pekerja, usia pekerja dan lain sebagainya.

4) Faktor finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, berbagai jenis tunjangan, fasilitas yang diberikan, program promosi dan sebagainya.

5) Mutu pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui kepedulian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi kerja.

6) Faktor hubungna antar pegawai

Diantaranya adalah hubungan antara manajer dan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial antar karyawan, sugesti dari rekan kerja, emosi dan situasi kerja (Sinambela, 2016).

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011), dalam Adamy (2016) menyebutkan indikator dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Gaji (*Pay*)

Upah dan gaji dikenal sebagai faktor penting, tetapi kompleks secara kognitif, dan merupakan faktor multidimensi untuk kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.

Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

2) Promosi (*Promotions*)

Peluang promosi tampaknya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini karena promosi datang dalam berbagai bentuk dan harga yang berbeda. Misalnya, individu yang dipromosikan berdasarkan senioritas sering kali mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak mereka yang dipromosikan berdasarkan kinerja. Juga, promosi dengan kenaikan gaji 10% pada dasarnya tidak memuaskan seperti kenaikan gaji 20%.

3) Pengawasan (*Supervision*)

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Namun, untuk saat ini dapat dikatakan bahwa dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, yang dengan sejauh mana penyelia memiliki minat dan perhatian terhadap karyawan.

4) Kelompok Kerja atau Rekan Kerja (*Work Group*)

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Secara umum, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif adalah sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang “kuat”, bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Penelitian terbaru mengidentifikasi bahwa tim yang

mebutuhkan saling ketergantungan di antara anggota untuk menyelesaikan pekerjaan, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

5) Kondisi Kerja (*Working Conditions*)

Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (misalnya lingkungan bersih dan menarik), individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas dan lingkungan yang bising), individu akan lebih kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sama dengan pengaruh kelompok kerja. Jika semuanya berjalan dengan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja, jika segala sesuatunya tidak berjalan sesuai rencana, masalah dengan ketidakpuasan akan muncul.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu terkait pengaruh *work life balance*, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

| Penulis | Judul | Hasil Penelitian |
|------------------------------|---|--|
| (Sismawati & Lataruva, 2020) | Analisis Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Generasi Y dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. (PT BTN Syariah | <ul style="list-style-type: none"> • <i>work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |

| | | |
|-----------------------------------|--|---|
| | Semarang) | |
| (Prayogi et al., 2019) | Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (di enam Bank Syariah di Kota Medan) | <ul style="list-style-type: none"> • <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |
| (Pratiwi, 2020) | <i>Leader Member Exchange</i> sebagai Pemoderasi dalam Sress Kerja, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (Garuda Plaza Hotel Medan) | <ul style="list-style-type: none"> • stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |
| (Hidayati & Rizalti, 2021) | Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan (PT Asrindo Citraseni Satria Duri Riau) | <ul style="list-style-type: none"> • stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |
| (Gillies dalam Sofia et.al, 2019) | Pengaruh Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (RS Royal Hospital Bali) | <ul style="list-style-type: none"> • stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan |

| | | terhadap <i>turnover intention</i> |
|--------------------------|--|--|
| (Ferdian, 2020) | Pengaruh Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> di Indonesia. Apakah dimediasi oleh Kepuasan Kerja ? | <ul style="list-style-type: none"> • stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |
| (Nurdin & Rohaeni, 2020) | <i>Work Life Balance</i> dan Dampaknya terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Generasi Millennial : Peran mediasi <i>Job Satisfaction</i> (Di Kota Bandung) | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> • Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> |

Tabel 2.1 menunjukkan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh *work life balance*, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian terdahulu ini menjadi acuan peneliti terhadap penelitian selanjutnya

C. Hubungan antar Variabel

1. Hubungan *work life balance* dengan *turnover intention*

Work life balance adalah menggambarkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Seseorang yang telah mencapai *work-life balance* dapat menjalankan pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kebutuhan pribadi secara selaras, sehingga apa yang dilakukan dalam pekerjaan tidak mempengaruhi aspek di luar pekerjaan, begitupun

sebaliknya (Sismawati & Lataruva, 2020). Menurut (Kalliath & Brough, 2008) karyawan yang memiliki *work-life balance* dapat terhindar dari *work-life conflict* dan akan merasa lebih nyaman dalam bekerja. Hal ini dapat berdampak baik pada peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi, sehingga menurunkan tingkat *turnover intention* (Sismawati & Lataruva, 2020).

Penelitian yang dilakukan (Sismawati & Lataruva, 2020) mendapatkan hasil *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Hafid dan Prasetio (2017) mendapatkan hasil *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin seimbang kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang maka akan menurunkan tingkat keinginan orang tersebut untuk berpindah tempat kerja.

Dengan demikian, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Work Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

2. Hubungan stres kerja dengan *turnover intention*

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Penyebab stres antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggungjawab, konflik kerja,

perbedaan yang lain antara pegawai dengan pemimpin yang frustrasi dalam bekerja (Sinambela, 2016). Terdapat banyak bukti yang mengidentifikasi bahwa, *intention to leave* akan meningkat jika dalam kondisi kerja suatu individu menghasilkan *job* stres yang tinggi (Degen et al., 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Prayogi et al. (2019) mendapatkan hasil tentang stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gillies dalam Sofia et.al, 2019), mendapatkan hasil jika stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi tingkat stres yang dialami karyawan suatu perusahaan akan menimbulkan keinginan berpindah tempat kerja tinggi.

Dengan demikian, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

3. Hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*

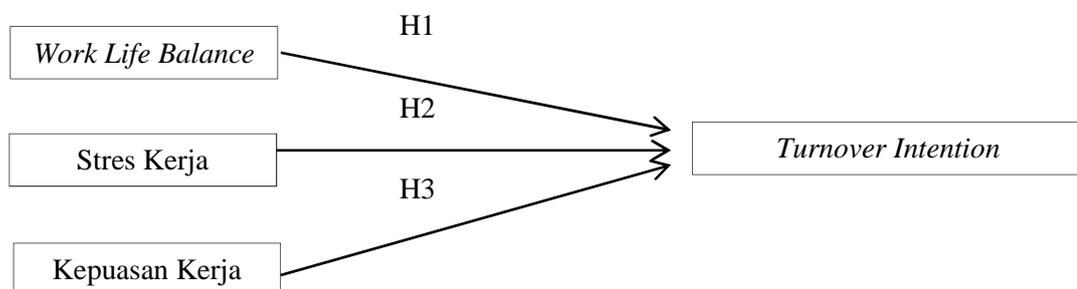
Kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan dengan rendahnya tingkat pergantian pegawai, yaitu proporsi pegawai yang meninggalkan organisasi. Para pegawai yang lebih puas kemungkinan besar lebih lama bertahan dengan majikan mereka. Kepuasan juga dihubungkan secara negatif dengan keluar masuknya pegawai. Dalam berbagai penelitian dijelaskan bahwa korelasi keluar masuknya (*turnover*) pegawai di suatu

organisasi berkorelasi lebih kuat karena ketidakpuasan dibandingkan dengan kemangkiran (Sinambela, 2016)

Penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019) menemukan hasil kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan pada penelitian (Gillies dalam Sofia et.al, 2019) menemukan hasil yang sama yaitu kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah keinginan untuk berpindah kerja.

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

D. Kerangka Pikiran



Gambar 2.1 Kerangka pikiran

Gambar 2.1 menunjukkan kerangka pikiran dari variabel bebas terhadap variabel independen. Yaitu antara pengaruh *work life balance*, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.