

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. *Turnover Intention*

###### a) *Definisi Turnover Intention*

Menurut Lum et al. dalam Khotimah (2020) *Turnover Intention* adalah keinginan individu keluar dari organisasi, keinginan individu serta mengevaluasi mengenai posisi sekarang berdasarkan ketidakpuasan untuk mempengaruhi seseorang ketika keluar dan menemukan pekerjaan yang lain diluar perusahaan.

*Turnover intention* merupakan bentuk pemberhentian pegawai yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan yang dapat mengakibatkan tingginya biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan (Robbins, 2006).

Menurut Wilandha & Wahyuningtyas dalam Kartono (2017) menjelaskan *turnover intention* merupakan keinginan pegawai untuk mengundurkan diri secara sukarela dari organisasi atau perusahaan atau dianggap sebagai gerakan karyawan untuk mengundurkan diri dari organisasi.

**b) Penyebab *Turnover Intention***

Menurut Ridlo dalam Khotimah (2020) penyebab karyawan melakukan *turnover intention* adalah karena alasan:

## 1) Ketidaktepatan pemberian tugas

Karyawan, khususnya pada masa percobaan merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut, sehingga menurut pertimbangannya tidak akan mungkin ada perkembangan di masa depan.

## 2) Alasan mendesak

- i. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.
- ii. Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
- iii. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
- iv. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.

## 3) Menolak pimpinan baru

Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan baru, dapat saja mengakibatkan timbulnya stres yang tidak menguntungkan bagi diri karyawan tersebut.

**c) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention***

Menurut Ridlo dalam Khotimah (2020), faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut antara lain: usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja dan budaya perusahaan.

1) Usia

Pekerja muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi dari pada pekerja-pekerja yang lebih tua. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar, hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.

2) Lama bekerja

Setiap kelompok tertentu dari orang-orang yang dipekerjakan, dua pertiga sampai tiga perempat bagian dari mereka yang keluar terjadi pada akhir tiga tahun pertama masa bakti, berdasarkan data ini lebih dari setengahnya sudah terjadi pada akhir tahun pertama.

Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya *turnover*.

3) Tingkat pendidikan

Pengaruh intelegensi terhadap *turnover*, dengan pendidikan yang tinggi dan jabatan yang sesuai maka berpengaruh terhadap retensi karyawan, jika pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang tinggi.

4) Keikatan terhadap organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Hom dkk; Michaels dan Spector; Arnold dan Fieldman; Steel dan Ovalle dalam Khotimah (2020), menemukan bahwa keikatan terhadap perusahaan mempunyai korelasi yang negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*. Semakin tinggi keikatan seseorang terhadap perusahaannya akan semakin kecil ia mempunyai intensi untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan, dan sebaliknya. Pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dari perusahaan.

#### 5) Kepuasan kerja

Semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, hal ini sejalan dengan *discrepancy theory* yang menyatakan bahwa kepuasan dapat tercapai bila tidak ada perbedaan antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan, nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau melalui pekerjaan.

#### 6) Budaya perusahaan

Budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan dan secara langsung mengurangi turnover. Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan pada para karyawannya, yang akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

#### **d) Dampak *Turnover Intention***

Dampak *turnover* bagi organisasi menurut Ridlo dalam Khotimah (2020) diantaranya adalah:

- 1) biaya perekrutan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi, penarikan dan mempelajari pergantian;
- 2) biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih;
- 3) apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut;
- 4) tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi;
- 5) adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan;
- 6) peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya;
- 7) banyak pemborosan karena adanya karyawan baru;
- 8) perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan produksi. *Turnover* yang tinggi dalam organisasi menunjukkan perlu diperbaikinya kondisi kerja dan cara pembinaannya.

e) **Indikator *Turnover Intention***

Menurut Lum et al. dalam Kartono (2017) indikator *turnover intention* adalah:

- 1) *Intention to quit* (niat untuk keluar) mencerminkan individu berniat untuk keluar adalah dilihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya diawali dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.

- 2) *Job search* (pencarian pekerjaan) mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain, pada umumnya diawali dengan mencari tambahan penghasilan di luar organisasi.
- 3) *Thinking of quit* (memikirkan keluar) mencerminkan individu individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, ia akan berfikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya.

## 2. Stres Kerja

### a) Definisi Stres Kerja

Menurut Afandi (2018) stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan.

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan (Mangkunegara, 2017).

Menurut Hasibuan (2016) stres kerja adalah suatu ketegangan yang mengakibatkan tidak seimbangny keadaan psikologis karyawan yang dapat mempengaruhi cara berpikir, emosi dan kondisi dirinya sendiri. Stres kerja terjadi karena adanya tuntutan dan tekanan yang

berlebih dari tugas yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin buruk juga dampaknya terhadap kinerja seorang karyawan dan dapat menghambat pencapaian tujuan dan perkembangan perusahaan.

#### **b) Aspek Stres Kerja**

Menurut Afandi (2018), beberapa aspek penting yang perlu disorot dalam stres kerja, yaitu:

- 1) Urusan stres kerja yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat menjadi penyebab stres kerja.
- 2) Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
- 3) Memerlukan kerja sama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut.

#### **c) Gejala Stres Kerja**

Menurut Afandi (2018), gejala stres kerja dikelompokkan menjadi tiga aspek, yaitu:

- 1) Gejala fisiologikal
  - i. Sakit perut
  - ii. Detak jantung meningkat dan sesak nafas
  - iii. Tekanan darah meningkat
  - iv. Sakit kepala
  - v. Serangan jantung

2) Gejala psikologikal

- i. Kecemasan
- ii. Ketegangan
- iii. Kebosanan
- iv. Ketidakpuasan dalam bekerja
- v. Menunda-nunda

3) Gejala perilaku

- i. Meningkatkan ketergantungan pada alkohol dan konsumsi rokok
- ii. Melakukan sabotase pekerjaan
- iii. Makan yang berlebihan ataupun mengurangi makan yang tidak wajar sebagai perilaku menarik diri

**d) Indikator Stres Kerja**

Menurut Afandi (2018) indikator stres kerja sebagai berikut:

- 1) Tuntutan tugas, faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
- 2) Tuntutan peran, hubungan 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 kejelasannya mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab.
- 5) Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

### **3. Beban Kerja**

#### **a) Definisi Beban Kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2021) beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

#### **b) Indikator Beban Kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2021), indikator beban kerja antara lain:

##### **a) Kondisi pekerjaan**

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedur*) kepada semua unsur di dalam perusahaan.

##### **b) Penggunaan waktu kerja**

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan

c) Target yang harus dicapai

Dibutuhkan penetapan waktu dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing karyawan yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

#### **4. Lingkungan Kerja non Fisik**

##### **a) Definisi Lingkungan Kerja non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2017).

##### **b) Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja non Fisik**

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2017) adalah:

- 1) Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
- 2) Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik di antara kelompok yang ada.
- 3) Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

##### **c) Indikator Lingkungan Kerja non Fisik**

- 1) Hubungan kerja pimpinan dengan bawahannya

Hubungan pimpinan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara pimpinan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

2) Hubungan kerja karyawan dengan karyawan lainnya.

Kerjasama antar karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antar karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Stres Kerja</b>	<b>Beban Kerja</b>	<b>Lingkungan Kerja Non Fisik</b>
1	Kamis, et al (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres, Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	Beban kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i>	Lingkungan kerja berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .
2	Lathif, et al (2023) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Intensi Keluar pada Karyawan PT BPR Bank Bapas 69 Magelang	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	Beban kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .
3	Widiyanto dan Yunus (2021) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada CV. Wan Qian	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	Beban kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	
4	Budiyanto (2022) Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada PT. Nesitor	Stres kerja berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .		Lingkungan kerja berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .

No.	Keterangan	Stres Kerja	Beban Kerja	Lingkungan Kerja Non Fisik
5	Indriati (2021) Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pegawai	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i>	Beban kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	
6	Sanjoko dan Nugraheni (2015) Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .		Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .
7	Riani dan Putra (2017) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Stres kerja berpengaruh positif (+) terhadap <i>turnover intention</i> .	Beban kerja berpengaruh negatif (-) terhadap <i>turnover intention</i> .	Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif (+) <i>turnover intention</i> .

## C. Perumusan Hipotesis

### 1. Hubungan Stres Kerja dengan *Turnover Intention*

Stres kerja menurut Afandi (2018) merupakan suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan. Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *Simptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan (Mangkunegara, 2017). *Turnover intention* dapat terjadi saat stres yang dialami oleh seseorang itu tinggi. Jika seseorang mengalami tingkat stres yang tinggi, maka dapat menyebabkan terjadinya *turnover intention*. Pada kenyataannya, pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang, baik secara fisik maupun mental. Ketika karyawan mengalami tekanan dalam bekerja, karyawan akan merasakan stres yang berlebihan hingga akhirnya berpikir untuk keluar dari organisasi perusahaan dan gejala stres juga terlihat pada sikap tidak kooperatif. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamis, et al (2021), Lathif, et al (2023), Widiyanto dan Yunus (2021), Indriati (2021), Sanjoko dan Nugraheni (2015), dan Riani dan Putra (2017) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

H<sub>1</sub> : Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan First Media Yogyakarta.

## **2. Hubungan Beban Kerja dengan *Turnover Intention***

Beban kerja menurut Koesomowidjojo (2021) merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Beban kerja ialah perbedaan kemampuan seorang pegawai dalam tuntutan kerja yang berkaitan dengan keharusan menyelesaikan target kerja dan diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang sesuai dengan kinerja karyawan dapat mengurangi tingkat *turnover intention*, namun jika beban kerja yang diberikan oleh perusahaan melebihi batas kemampuan karyawan maka akan meningkatkan *turnover intention* yang tinggi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamis, et al (2021), Lathif, et al (2023), Widiyanto dan Yunus (2021), dan Indriati (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

H<sub>2</sub> : Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan First Media Yogyakarta

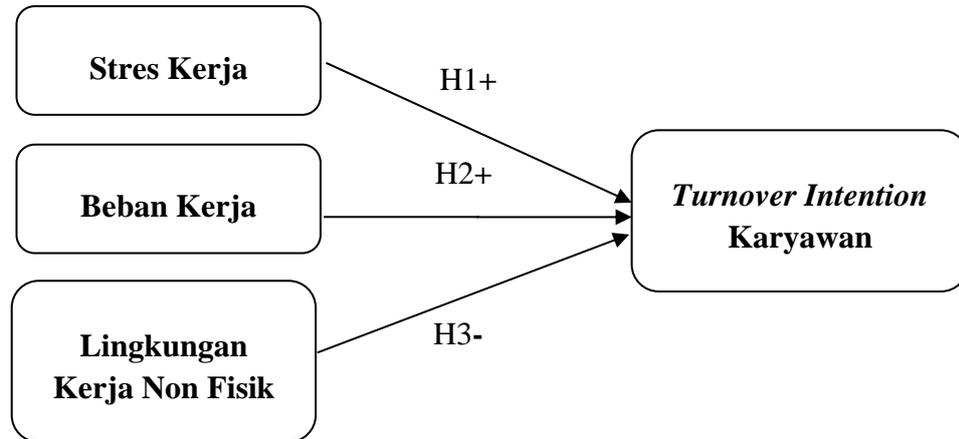
## **3. Hubungan Lingkungan Kerja non Fisik dengan *Turnover Intention***

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2017). Irvianti dan Verina (2015) mengemukakan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Semakin tinggi kenyamanan lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka *turnover intention* karyawan akan menurun. *Turnover intention* dapat dikaitkan salah satunya dengan kehidupan kerja di perusahaan. Lingkungan kerja yang memiliki hubungan yang harmonis antara karyawan dengan atasan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai memberikan dampak positif bagi karyawan untuk bertahan di perusahaan. Sebaliknya, jika komunikasi yang dibangun antar bawahan dengan pimpinan terjalin kurang baik dan kerja sama dalam team work tidak berjalan dengan baik maka akan memberikan dampak negatif sehingga karyawan berkeinginan untuk melakukan *turnover intention*. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamis, et al (2021), Lathif, et al (2023), Budiyanto (2022), dan Sanjoko dan Nugraheni (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan First Media Yogyakarta.

#### D. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian