

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kepuasan Kerja**

###### **2.1.1.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Setiawan (2017:5) Dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dapat membuat seorang individu merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Budiarti *et al* (2018:508) Kepuasan Kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Putri (2020) Kepuasan kerja merupakan sikap yang merujuk kepada sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya jika seorang karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya tentu akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Sutrisno (2017) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi. Robbin dan Judge (2017) Menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu

atau karyawan terhadap pekerjaannya. Indrayanti dan Riana (2016) Menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dimana semakin puas karyawan dalam bekerja maka mereka akan berusaha untuk tetap berada di dalam organisasi.

**Tabel 2. 1**

**Konsep dan Kesimpulan Kepuasan Kerja**

| No | Tahun Penelitian | Peneliti              | Konsep menurut Peneliti   |
|----|------------------|-----------------------|---|
| 1  | 2017             | Setiawan              | Dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dapat membuat seorang individu merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.   |
| 2  | 2018             | Budiarti <i>et al</i> | Kepuasan Kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.   |
| 3  | 2017             | Sutrisno              | Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi.  |
| 4  | 2020             | Putri                 | Kepuasan kerja merupakan sikap yang merujuk kepada sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya jika seorang karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya tentu akan menunjukan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut |
| 5  | 2017             | Robbins dan Judge     | Menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu atau karyawan terhadap pekerjaannya.  |

|   |      |                      |  |
|---|------|----------------------|--|
| 6 | 2016 | Indrayanti dan Riana | Menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dimana semakin puas karyawan dalam bekerja maka mereka akan berusaha untuk tetap berada di dalam organisasi. |
|---|------|----------------------|--|

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan table 2.1 diatas mengenai beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap karyawan yang memiliki perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, lebih cepat mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru, sedikit memiliki catatan kecelakaan kerja, sedikit keluhan dan mampu mengelola tingkat stress kerja dengan baik. Adapun penulis menggunakan pendapat menurut Putri (2020) karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

### **2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Kriteria kepuasan kerja dalam organisasi sangat banyak pengaruhnya, hal ini dapat dibuktikan dengan banyaknya ragam orang dalam bekerja dan bagaimana cara mereka mengatasi pekerjaan yang ia miliki serta keinginan atau kemauannya untuk bertahan dalam organisasi. Tabel 2.4 berikut ini menjelaskan dimensi dan indikator dari kepuasan kerja menurut Putri (2020), Surdilogo (2010), Priansa (2018), Rivai (2011), Boles *et al.* (2007).

**Tabel 2. 2****Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

| No | Peneliti            | Dimensi   | Indikator  |
|----|---------------------|---|--|
| 1  | Putri (2020)        | 1. Kepuasan terhadap tugas pekerjaan itu sendiri.<br>2. Kepuasan terhadap gaji.<br>3. Kepuasan terhadap promosi.<br>4. Kepuasan terhadap atasan.<br>5. Kepuasan terhadap rekan kerja. | 1. Bertanggung jawab, hubungan antara kepribadian dan kepuasan kerja.<br>2. Sejumlah uang gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya.<br>3. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.<br>4. memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan.<br>5. seberapa besar rekan kerja memberikan teknis dan dorongan social. |
| 2  | Surdilogo (2010:11) | 1. Gaji<br>2. Pekerjaan Itu Sendiri<br>3. Lingkungan Kerja<br>4. Rekan Kerja  | 1. Sistem upah, kebijakan promosi.<br>2. Menciptakan kebosanan, menciptakan frustrasi.<br>3. Kenyamanan pribadi.<br>4. Interaksi social.   |
| 3  | Priansa (2018: 304) | 1. Pekerjaan itu sendiri<br>2. Upah/gaji<br>3. Promosi<br>4. Supervisi Kelompok kerja<br>5. Kondisi kerja/ lingkungan kerja   | 1. Pekerjaan yang memberikan kepuasan.<br>2. Merupakan hal yang signifikan, merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi.<br>3. Bervariasi dalam imbalannya.<br>4. Cukup penting dalam organisasi kooperatif serta ramah.<br>5. Bersih dan menarik, lingkungan sekitar panas dan berisik.                           |
| 4  | Rivai (2011)        | 1. Pekerjaan<br>2. Supervisi<br>3. Organisasi dan manajemen<br>4. Kesempatan untuk maju<br>5. Gaji dan Keuntungan dalam bidang financial<br>6. Rekan kerja<br>7. Kondisi pekerjaan    | 1. Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.<br>2. Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.<br>3. Memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.<br>4. Kesempatan untuk       |

| No | Peneliti                   | Dimensi   | Indikator   |
|----|----------------------------|---|---|
|    |                            |   | <p>memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.</p> <p>5. Tingkat ketrampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu.</p> <p>6. Hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja.</p> <p>7. Tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.</p>  |
| 5  | Boles <i>et al.</i> (2007) | <p>1. Penilaian dan sikap terhadap beban kerja</p> <p>2. Penilaian dan sikap terhadap gaji</p> <p>3. Penilaian dan sikap terhadap kenaikan jabatan</p> <p>4. Penilaian dan sikap terhadap pengawas</p> <p>5. Penilaian dan sikap terhadap rekan kerja</p> | <p>1. Kegiatan yang harus diselesaikan oleh karyawan.</p> <p>2. Pemberian imbalan terhadap hasil kerja karyawan.</p> <p>3. Kesempatan bagi karyawan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri.</p> <p>4. Kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian dan memberikan bantuan ketika karyawan mengalami kesulitan bekerja.</p> <p>5. Sejauh mana karyawan mampu menjalin persahabatan dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.</p> |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan indikator - indikator yang sudah di jabarkan pada tabel 2.4 maka indikator yang dipilih dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dikemukakan oleh, Putri (2020) bahwa indikator kepuasan kerja yaitu meliputi kepuasan terhadap tugas pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja. Indikator tersebut dipilih karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

## 2.1.2 Stres Kerja

### 2.1.2.1 Definisi Stres Kerja

Menurut Asih *et al* (2018) Stres kerja merupakan suatu keadaan akibat ketidakseimbangan dari tuntutan yang harus dipenuhi dengan kemampuan, keahlian, dan cara berpikir seseorang, jika ketimpangan yang terbentuk dalam tingkatan tinggi akan semakin tinggi juga stres kerja yang dialami individu tersebut. Mangkunegara (2019) Stres kerja yaitu perasaan terdesak dengan tekanan yang ada ketika pekerja sedang melakukan pekerjaannya disebut stres kerja. Budiarti dan Setiawan (2018) Stres kerja merupakan Suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada peluang, hambatan, atau permintaan terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. Rizaldi (2021) Stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Ratnaningsih (2021) Respon pasif dari stress kerja diwujudkan dengan perasaan jenuh, muak, dan putus asa.

**Tabel 2. 3**

### **Konsep dan Kesimpulan Stres Kerja**

| No | Tahun Penelitian | Peneliti                  | Konsep Menurut Peneliti   |
|----|------------------|---------------------------|---|
| 1  | 2018             | Menurut Asih <i>et al</i> | Stres kerja merupakan suatu keadaan akibat ketidakseimbangan dari tuntutan yang harus dipenuhi dengan kemampuan, keahlian, dan cara berpikir seseorang, jika ketimpangan yang terbentuk dalam tingkatan tinggi akan semakin tinggi juga stres yang dialami individu tersebut. |
| 2  | 2019             | Mangkunegara              | Perasaan terdesak dengan tekanan yang ada ketika pekerja sedang melakukan pekerjaannya disebut stres kerja.   |

|   |      |                       |  |
|---|------|-----------------------|--|
| 3 | 2018 | Budiarti dan Setiawan | Suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada peluang, hambatan, atau permintaan terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. |
| 4 | 2021 | Rizaldi               | Stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda.   |
| 5 | 2021 | Ratnaningsih          | Respon pasif dari stress kerja diwujudkan dengan perasaan jenuh, muak, dan putus asa.  |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan table 2.3 diatas mengenai beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah sebuah tekanan yang di rasakan karyawan dalam pekerjaannya yang bersumber dari tugas, pemimpin serta lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi ketegangan serta menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis. Adapun penulis menggunakan pendapat menurut Rizaldi (2021) karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

### **2.1.2.2 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Pengaruh stres kerja ada yang menguntungkan maupun merugikan bagi perusahaan. Namun, pengaruh yang menguntungkan perusahaan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Reaksi terhadap stress kerja dapat berupa reaksi yang bersifat psikis maupun fisik. Biasanya pekerja atau karyawan yang mengalami stress kerja akan menunjukkan perubahan perilaku. Perubahan perilaku terjadi pada diri manusia sebagai usaha untuk mengatasi stress kerja.

Tabel 2.4 berikut ini menjelaskan dimensi dan indikator dari stres kerja menurut, Robbins (2006), Charles D, Spielberg (dalam Hulaifah 2012:12), Hasibuan

(2014:204), Wibowo dan Chaudhry (2014) dalam I Gede (2017), Rivai (dalam Saputri, Hidayati, Dan Lestari, 2020).

**Tabel 2. 4**

**Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

| No | Peneliti                                      | Dimensi   | Indikator   |
|----|---|---|---|
| 1  | Rizaldi (2021)                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja.</li> <li>2. Wewenang dan tanggung jawab</li> <li>3. Kondisi fisik dan Kesehatan</li> <li>4. Ketidak nyaman dan tekanan kerja.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya tekanan kerja yang diberikan</li> <li>2. Adanya tanggung yang meningkat</li> <li>3. Ketegasan, kecemasan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda - nunda pekerjaan.</li> <li>4. Produktivitas intensi keluar meningkat.</li> </ol>   |
| 2  | Charles D, Spielberg dalam Hulaifah (2012:12) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konflik Peran</li> <li>2. Beban Kerja</li> <li>3. Waktu Kerja</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konflik didalam organisasi dan diluar organisasi</li> <li>2. Tuntutan tugas-tugas, tempat kerja, keterampilan, perilaku dan depresi dari pekerja</li> <li>3. Waktu yang mengikat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.</li> </ol>  |
| 3  | Hasibuan (2014:204)                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban Kerja</li> <li>2. Sikap Pemimpin</li> <li>3. Waktu Kerja</li> <li>4. Komunikasi</li> <li>5. Otoritas Kerja</li> </ol>                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perasaan tertekan karena banyak tuntutan kerja.</li> <li>2. Perlakuan pemimpin terhadap karyawan.</li> <li>3. Waktu kerja yang tidak teratur.</li> <li>4. Komunikasi ikatan kerja sama dan keakraban antara rekan kerja dan yang lainnya.</li> <li>5. Tanggung jawab yang berlebihan menyebabkan stres kerja karena merasa tertekan dalam psikisnya.</li> </ol> |
| 4  | I Gede (2017)                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran di dalam organisasi</li> <li>2. Konflik peran</li> <li>3. Beban kerja</li> <li>4. Hubungan kerja</li> <li>5. Iklim organisasi</li> </ol>        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tekanan yang diberikan kepada seseorang yang dimainkannya dalam organisasi.</li> <li>2. Perintah yang berbeda yang diterima secara berbarengan.</li> <li>3. keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi</li> <li>4. Hubungan bersama antara para karyawan dalam suatu organisasi.</li> <li>5. Lingkungan manusia yang di</li> </ol>                         |

| No | Peneliti                              | Dimensi   | Indikator   |
|----|---------------------------------------|---|---|
|    |                                       |   | dalamnya para pegawai suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka.  |
| 5  | Saputri, Hidayati, Dan Lestari, 2020) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beragam jenis perubahan di organisasi</li> <li>2. Ketiadaan wewenang yang mencukupi dalam menyelesaikan tugas</li> <li>3. Umpan balik mengenai penyelesaian tugas yang kurang tercapai</li> <li>4. Desakan atau tekanan dalam menuntaskan pekerjaan</li> <li>5. Beban kerja yang berlebihan.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adaptasi segala dinamika yang dialami organisasi</li> <li>2. Mampu menunaikan tanggung jawab dengan bagus dengan keterbatasan wewenang yang dimilikinya</li> <li>3. Respons yang diperoleh dari pimpinan mengenai penyelesaian tugas yang kurang mencapai target</li> <li>4. Desakan atau tekanan mengenai waktu penyelesaian pekerja</li> <li>5. Pemberian beban kerja yang berada diluar batas kapasitas dan melebihi job description.</li> </ol> |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan indikator-indikator yang sudah di jabarkan pada tabel 2.4 maka indikator yang dipilih dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dikemukakan oleh Rizaldi (2021) bahwa indikator stres kerja yaitu meliputi beban kerja, wewenang dan tanggung jawab, kondisi fisik dan kesehatan, ketidak nyaman dan tekanan dalam kerja. Indikator tersebut dipilih karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

### **2.1.3 Komitmen Organisasional**

#### **2.1.3.1 Definisi Komitmen Organisasional**

Menurut Menurut Gumilar *et al* (2020) Komitmen organisasional dikatakan sebagai alat ukur keterikatan karyawan dengan organisasi apakah karyawan mau untuk bergerak sejalan serta memberikan yang terbaik dalam kinerjanya demi tujuan organisasi. Edison *at al* (2017) Komitmen yang tinggi harus didukung dengan adanya pemenuhan hak-hak karyawan yang sesuai. Septianingsih dan Putra (2019)

Menyatakan bahwa terciptanya komitmen organisasional yang tinggi diawali dengan membangun hubungan antar individu, sehingga timbul kepedulian maka persiapan yang baik akan menumbuhkan pemahaman dan persepsi positif sehingga orang merasa dapat menerima. Elyana *et al* (2019) Menyatakan komitmen organisasi adalah pernyataan bahwa karyawan peduli terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi dengan diiringi perilaku yang mencerminkan loyalitas pada organisasi tersebut. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi. Riyanto (2020) Hubungan anggota dengan organisasi dengan berbagai macam karakteristik dan tiap anggota memiliki saran mengenai keputusan lanjut atau tidaknya dalam keanggotaan sehingga berdampak pada peningkatan loyalitas terhadap organisasi.

**Tabel 2. 5**

**Konsep dan Kesimpulan Komitmen Organisasional**

| No | Tahun Penelitian | Peneliti             | Konsep menurut Peneliti   |
|----|------------------|----------------------|---|
| 1  | 2020             | Gumilar <i>et al</i> | Komitmen organisasional dikatakan sebagai alat ukur keterikatan karyawan dengan organisasi apakah karyawan mau untuk bergerak sejalan serta memberikan yang terbaik dalam kinerjanya demi tujuan organisasi.  |
| 2  | 2017             | Edison <i>et al</i>  | Komitmen yang tinggi harus didukung dengan adanya pemenuhan hak –hak karyawan yang sesuai   |
| 3  | 2019             | Elyana <i>et al</i>  | Menyatakan komitmen organisasi adalah pernyataan bahwa karyawan peduli terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi dengan diiringi perilaku yang mencerminkan loyalitas pada organisasi tersebut. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi. |

| No | Tahun Penelitian | Peneliti              | Konsep menurut Peneliti  |
|----|------------------|-----------------------|--|
| 4  | 2019             | Septianingsih & Putra | Menyatakan bahwa terciptanya komitmen organisasional yang tinggi diawali dengan membangun hubungan antar individu, sehingga timbul kepedulian maka persiapan yang baik akan menumbuhkan pemahaman dan persepsi positif sehingga orang merasa dapat menerima. |
| 5  | 2020             | Riyanto               | Hubungan anggota dengan organisasi dengan berbagai macam karakteristik dan tiap anggota memiliki saran mengenai keputusan lanjut atau tidaknya dalam keanggotaan sehingga berdampak pada peningkatan loyalitas terhadap organisasi.                          |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan table 2.5 diatas mengenai beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasional juga merupakan faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi dimana semakin kuat seorang karyawan ingin bertahan dalam organisasi maka semakin rendah keinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk dapat bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Adapun penulis menggunakan pendapat menurut Septiangsih dan Putra (2021) karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

### **2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasional**

Terdapat beberapa dimensi dan indikator komitmen organisasional menurut para ahli, dirangkum dalam tabel 2.4 berikut ini menurut Porter et al. dalam Kristanto, H

(2015), Djamilah dan Surenggono (2022), Misnan (2020), Septianingsih & Putra (2019).

**Tabel 2. 6**

**Dimensi Indikator Komitmen Organisasional**

| No | Peneliti                        | Dimensi  | Indikator   |
|----|---------------------------------|--|---|
| 1  | Kristanto (2015).               | 1. <i>Acceptance</i><br>2. <i>Willingness</i><br>3. <i>Maintain</i>                                    | 1. Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.<br>2. Rasa tanggung jawab dan rasa senang terhadap organisasi.<br>3. Sikap loyalitas                            |
| 2  | Djamilah dan Surenggono (2022). | 1. Komitmen afektif<br>2. Komitmen normative<br>3. Komitmen continue                                   | 1. Bersedia bekerja lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan.<br>2. Peluang dan kebutuhan.<br>3. Sikap loyalitas dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. |
| 3  | Misnan (2020).                  | 1. Komitmen afektif<br>2. Komitmen berkelanjutan<br>3. Komitmen normatif                               | 1. Keterlibatan dalam organisasi.<br>2. Loyalitas terhadap organisasi.<br>3. Rasa tanggung jawab.   |
| 4  | Septianingsih & Putra (2019)    | 1. Karakteristik pribadi<br>2. Karakteristik struktural<br>3. Karakteristik berkaitan dengan pekerjaan | 1. Rasa bangga dan keterlibatan dalam organisasi.<br>2. Peluang dan kebutuhan.<br>3. Sikap loyalitas dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.               |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan indikator-indikator yang sudah di jabarkan pada tabel 2.6 maka indikator yang dipilih dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dikemukakan oleh Septianingsih & Putra (2019) bahwa indikator stres kerja yaitu meliputi karakteristik pribadi, karakteristik structural, karakteristik berkaitan dengan pekerjaan. Indikator tersebut dipilih karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

## **2.1.4 Intensi Keluar (*Turnover Intention*)**

### **2.1.4.1 Definisi Intensi Keluar *Turnover Intention***

Sesuatu yang sedang dipikirkan sehingga mendorong seseorang untuk melakukannya disebut *intention*, untuk *turnover* sendiri memiliki arti usainya hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaannya atas kehendak sendiri.

Terdapat beberapa pengertian Intensi Keluar (*Turnover Intention*), Menurut Tampubolon & Sagala (2020), Turnover intention merupakan keinginan yang telah direnungkan dan dipikirkan dengan matang atas kehendaknya sendiri untuk memutuskan ikatan dengan pekerjaannya saat itu. Yukongdi & Shrestha (2020), Turnover intention adalah niat seorang karyawan untuk keluar dari organisasi. Dengan demikian, merupakan mediator antara sikap yang memicu niat untuk meninggalkan dan meninggalkan organisasi. Ardiyanti (2019) Mendefinisikan Turnover intention adalah batasan turnover sebagai berhentinya dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Robbins dan Judge (2017), Turnover Intention adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela. Namun keinginan ini juga dapat dipicu oleh, baik faktor nonorganisasional maupun sejumlah faktor organisasional. Dalam hal ini turnover intention berarti adanya niat karyawan untuk berhenti secara sukarela dikarenakan adanya beberapa Factor. Andiyani (2017), Turnover intention adalah salah satu keinginan untuk menarik diri dalam dunia kerja dan hak bagi setiap individu untuk menentukan pilihan apakah tetap bertahan atau keluar dari perusahaan.

**Tabel 2. 7**

**Konsep dan Kesimpulan Intensi Keluar (*Turnover Intention*)**

| No | Tahun Penelitian | Peneliti                | Konsep Menurut Ahli  |
|----|------------------|-------------------------|--|
| 1  | 2020             | Tampubolon & Sagala     | <i>Turnover intention</i> merupakan keinginan yang telah direnungkan dan dipikirkan dengan matang atas kehendaknya sendiri untuk memutuskan ikatan dengan pekerjaannya saat itu.   |
| 2  | 2020             | Yukongdi & Shrestha     | <i>Turnover intention</i> adalah niat seorang karyawan untuk keluar dari organisasi. Dengan demikian, merupakan mediator antara sikap yang memicu niat untuk meninggalkan dan meninggalkan organisasi.   |
| 3  | 2019             | Ardiyanti               | Mendefinisikan <i>Turnover intention</i> adalah batasan turnover sebagai berhentinya dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.   |
| 4  | 2017             | Robbins & Judge         | <i>Turnover Intention</i> adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela. Namun, keinginan ini juga dapat dipicu oleh, baik faktor nonorganisasional maupun sejumlah faktor organisasional. Dalam hal ini turnover intention berarti adanya niat karyawan untuk berhenti secara sukarela dikarenakan adanya beberapa factor |
| 5  | 2017             | Pristayanti dan Andyani | <i>Turnover intention</i> adalah salah satu keinginan untuk menarik diri dalam dunia kerja dan hak bagi setiap individu untuk menentukan pilihan apakah tetap bertahan atau keluar dari perusahaan.  |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan table 2.7 diatas mengenai beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Intensi Keluar (*turnover intention*) mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Intensi Keluar dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota

organisasi. Adapun penulis menggunakan pendapat menurut Ardiyanti (2019) karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

#### 2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Intensi Keluar (*Turnover Intention*)

Tabel 2.8 berikut ini menjelaskan rangkuman dari dimensi dan indikator dari Intensi Keluar menurut Ardiyanti (2020), Jehanzeb *et al* (2013), Nelfianti dan Yuniasih (2020), Dyantini dan Dewi (2016).

**Tabel 2. 8**

**Dimensi dan Indikator Intensi Keluar (*Turnover Intention*)**

| No | Peneliti                      | Dimensi   | Indikator  |
|----|-------------------------------|---|--|
| 1  | Nelfianti dan Yuniasih (2020) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensi Ekonomi</li> <li>2. Dimensi Psikologis</li> <li>3. Dimensi Sosiologis</li> <li>4. Dimensi Yuridis</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji, Upah dan Bonus</li> <li>2. Hubungan dengan teman sejawat, hubungan dengan rekan kerja atau atasan, lingkungan kerja, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan minat</li> <li>3. Keadaan masyarakat dan rubrik lowongan pekerjaan</li> <li>4. Peraturan ketenaga kerjaan yang berlaku</li> </ol> |
| 2  | Ardiyanti (2020)              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (<i>thoughts of quitting</i>)</li> <li>2. Keinginan untuk meninggalkan (<i>intention to quit</i>)</li> <li>3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (<i>intention to search for another job</i>)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pikiran individu ingin berhenti dari pekerjaan, rendahnya tingkat kehadiran saat bekerja</li> <li>2. karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan</li> <li>3. Keinginan keluar untuk mencari pekerjaan lain yang menurutnya lebih baik</li> </ol>  |
| 3  | Jehanzeb <i>et al</i> (2013)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pikiran untuk keluar.</li> <li>2. Keinginan untuk</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan yang dirasa kurang</li> </ol>   |

| No | Peneliti                 | Dimensi  | Indikator   |
|----|--------------------------|--|---|
|    |                          | <p>mencari lowongan pekerjaan lain.</p> <p>3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi masa mendatang.</p> | <p>nyaman</p> <p>2. Merupakan ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan</p> <p>3. Mencari pekerjaan lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap lebih baik dari pekerjaan sebelumnya</p>                                |
| 4  | Dyantini dan Dewi (2016) | <p>1. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru.</p> <p>2. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan.</p>             | <p>1. Karyawan melihat adanya perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan keuntungan lebih banyak di bandingkan tempat kerja saat ini.</p> <p>2. Karyawan merasa rugi di dalam perusahaan sehingga timbul keinginan keluar dari perusahaan</p> |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan indikator - indikator yang sudah di jabarkan pada tabel 2.8 maka indikator yang dipilih dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dikemukakan oleh Ardiyanti (2019) bahwa indikator *turnover intention* yaitu pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*). Indikator tersebut dipilih karena sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Owners Worldwide Company.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebuah penelitian ini akan merujuk pada beberapa hasil penelitian sebelumnya yang hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai data pendukung untuk

menentukan hasil penelitian yang penulis lakukan sekarang. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian terhadap beberapa penelitian sebelumnya yang telah berdiskusi dengan variabel yang sedang diteliti, melalui jurnal yang dikumpulkan oleh penulis. Berikut adalah isi penelitian dalam bentuk tabel.

**Tabel 2. 9**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Judul Penelitian / Judul Referensi   | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan                    |
|----|--|--|---|------------------------------|
| 1  | Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover Intention Medical Representative Nasution (2017)                              | Turnover intention berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sehingga terjadinya turnover sangatlah tinggi.   | Memakai variable yang sama yaitu stres kerja dan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variable independen.  | Objek dan lokasi penelitian. |
| 2  | Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulutgo Manado Paat <i>et al</i> (2017) | Turnover intention berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sehingga terjadinya turnover intention sangatlah tinggi.   | Memakai variabel stres kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional sebagai variabel independen.  | Objek dan lokasi penelitian. |
| 3  | PENGARUH KEPUASAN KERJA, STRES KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION Sabta Ratnaningsih (2021).                                     | dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Elresas Lamongan. Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Elresas Lamongan, dengan demikian apabila stres kerja meningkat akan ikut meningkatkan turnover intention. | Memakai variable yang sama yaitu stres kerja dan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variable independen dan turnover intention sebagai variable dependen. | Objek dan lokasi penelitian. |
| 4  | PENGARUH STRES KERJA, KOMITMEN   | dapat disimpulkan bahwa stres kerja  | Memakai variabel stres kerja sebagai  | Objek dan lokasi penelitian. |

| No | Judul Penelitian / Judul Referensi  | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan                    |
|----|---|--|---|------------------------------|
|    | ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP <i>TURNOVER INTENTION</i> Mujiati (2018)   | berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gatot Subroto Denpasar. Sedangkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention   | variable independen dan keinginan berpindah sebagai variable dependent.                                       |                              |
| 5  | PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP <i>TURNOVER INTENTION</i> PADA KARYAWAN Ningsih dan Putra (2019). | Stres Kerja memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> . Hal ini berarti bahwa tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan maka tingkat turnover intention juga semakin meningkat. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka <i>turnover intention</i> akan semakin rendah. Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . Hal ini berarti bahwa karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan memiliki tingkat <i>turnover intention</i> yang rendah. | Memakai variabel stres kerja sebagai variable independent dan keinginan berpindah sebagai variable dependent. | Objek dan lokasi penelitian. |

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini penulis ingin mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas karyawan bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja, Adapun stres kerja penulis mengungkapkan merupakan kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan, Selain itu penulis mengungkapkan komitmen organisasional yaitu sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Selanjutnya penulis mengungkapkan pada variabel intensi keluar adalah keinginan karyawan berpindah atau keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Adapun indikator pada variabel kepuasan kerja adalah. 1. Gaji: kesesuaian upah yang diterima, 2. Kesesuaian pekerjaan: karyawan mendapatkan pekerjaan atau tugas yang sesuai dengan bidang yang mereka minati, 3. Disiplin kerja: Saat karyawan merasa puas akan pekerjaannya tentu akan memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. 4. Prestasi kerja: Berupa naik jabatan atau mendapatkan promosi. 5. Supervisi: Hubungan yang baik serta perhatian dari pimpinan terhadap karyawan. Adapun indikator variabel stres kerja adalah. 1. Tuntutan tugas: pemberian tugas yang berlebihan. 2. Waktu Kerja: Jam kerja yang tidak teratur. 3. Sikap pmpinan:

Perlakuan pemimpin terhadap karyawan. 4. Psikologis: karyawan mengalami ketegangan serta rasa cemas yang tinggi. 5. Hubungan kerja: hubungan antar karyawan yang kurang harmonis. Selain itu indikator pada variabel komitmen organisasional adalah. 1. Kemauan karyawan: rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. 2. Kesetiaan karyawan: keinginan yang kuat untuk mempertahankan diri dalam organisasi. 3. Kebanggaan karyawan pada organisasi: rasa bangga yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Adapun indikator variabel intensi keluar adalah. 1. Beban pekerjaan: tidak sesuai dengan beban pekerjaan dengan minat karyawan. 2. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru: karyawan merasa ada perusahaan yang lebih baik. 3. Faktor Individu: Karyawan merasa tidak nyaman dalam organisasi. 4. Rasa jenuh individu: berhubungan dengan pekerjaan yang tidak menarik atau tidak menantang.

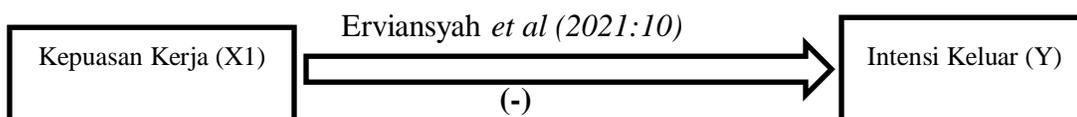
Pada penelitian ini penulis juga menggunakan teori keterkaitan antara kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan yang artinya kepuasan kerja menjadi factor penting terjadinya intensi keluar pada karyawan produksi PT. Owners Worldwide Company. Selain itu stres kerja juga berpengaruh terhadap intensi keluar karyawan, Begitu juga dengan komitmen organisasional berpengaruh penting terhadap intensi keluar karyawan. Hal ini dapat dilihat jika kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sudah baik dan nyaman, kemudian stres kerja yang dialami karyawan menurun dan komitmen organisasional yang tinggi maka mampu menurunkan tingkat intensi keluar karyawan produksi pada PT. Owners Worldwide Company. Sehingga secara simultan kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen

organisasional berpengaruh terhadap intensi keluar, hal ini dapat dilihat jika kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional sudah baik, maka intensi keluar pada karyawan akan menurun pada PT. Owners Worldwide Company.

Pada PT. Owners Worldwide Company di perlukan penurunan intensi keluar pada karyawan produksi, Salah satu factor pendukung untuk menurunkan tingkat intensi keluar pada karyawan produksi adalah kepuasan kerja serta komitmen organisasional karyawan yang baik serta rendahnya stres kerja yang dialami karyawan. Karena pada dasarnya PT. Owners Worldwide Company bergerak dibidang konveksi yang membutuhkan kepuasan kerja yang baik dan rendahnya stres kerja yang dialami, serta komitmen organisasional yang tinggi khususnya dalam hal memproduksi produk yang sedang dikerjakan. Agar menghasilkan kualitas produk sesuai dengan target yang di inginkan oleh perusahaan.

### **2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) terhadap Intensi Keluar (Y) (*Turnover Intention*)**

Erviansyah *et al* (2021:10) Dalam hasil analisis penelitian ini di dapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Apabila karyawan mendapatkan ketidakpuasan dalam bekerja maka karyawan menjalankan pekerjaannya akan merasa terbebani dan akhirnya mencoba untuk keluar dari pekerjaannya pada karyawan CV. Pandawa Copy Digital Printing Depok.



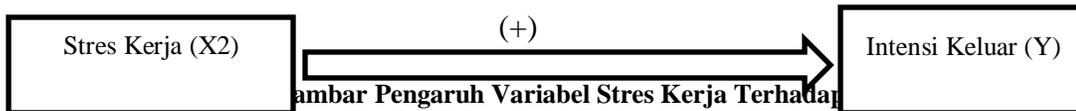
**Gambar 2. 1 Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar**

### 2.3.2 Pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap Intensi Keluar (Y) (*Turnover*

#### *Intention*)

Dewi dan Sriathi (2019:3670) menyimpulkan bahwa Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja maka semakin tinggi pula tingkat turnover intention yang dirasakan karyawan Rumah Sakit Bali Royal Hospital.

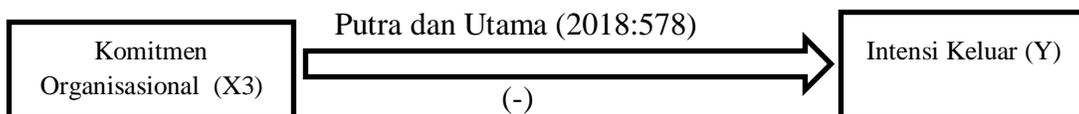
Dewi dan Sriathi (2019:3670)



### 2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Intensi Keluar (Y)

#### (*Turnover Intention*)

Putra dan utama (2018:578) Komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasional yang dirasakan karyawan maka akan menurunkan perilaku turnover intention dari karyawan PT. Jayakarta Balindo.

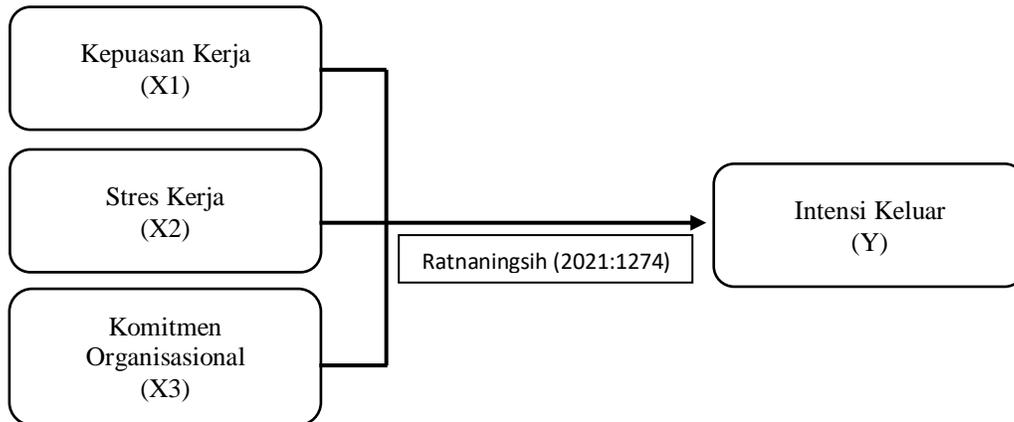


**Gambar 2. 3 Pengaruh Variabel Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar**

### 2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja (X1), Stres Kerja (X2) dan Komitmen

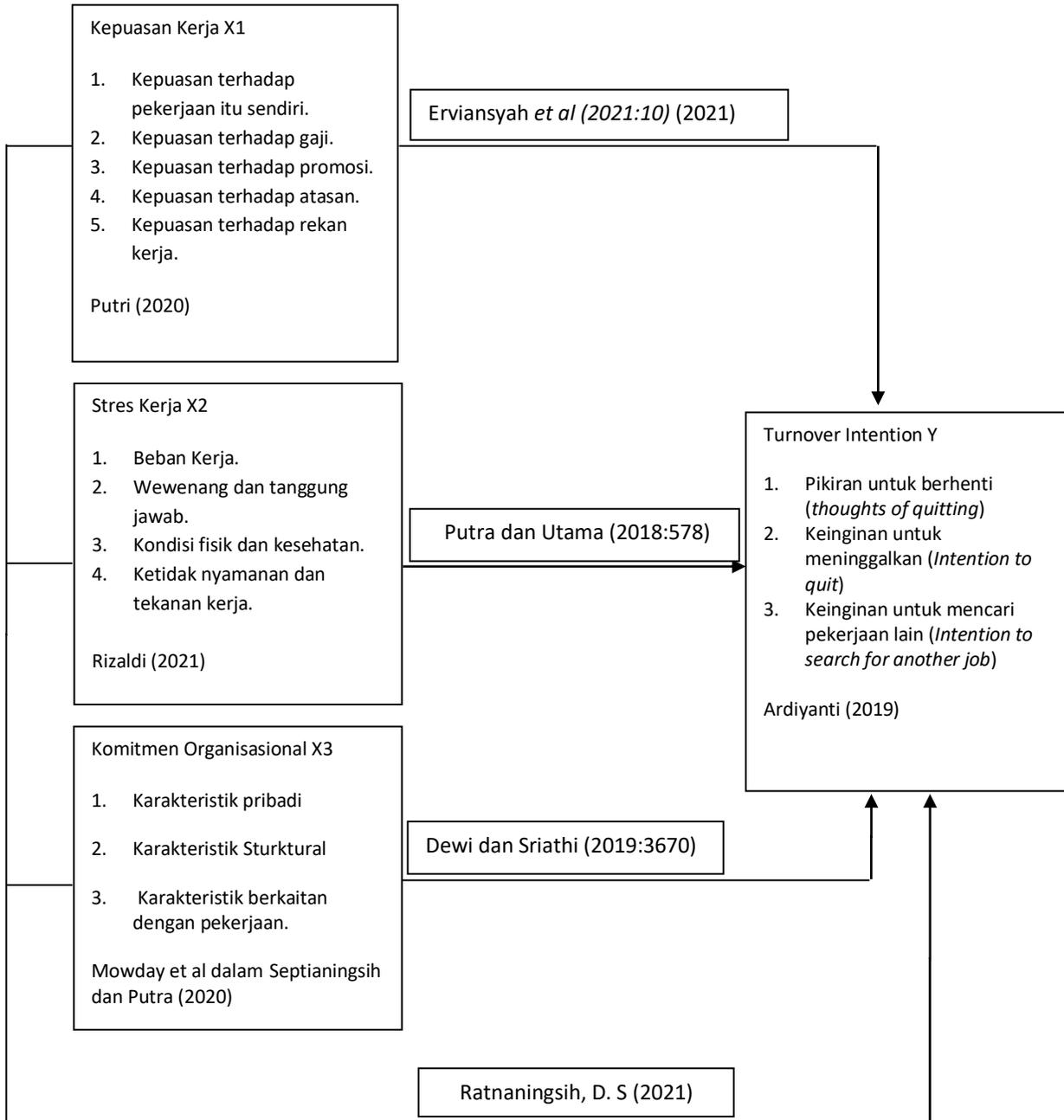
#### Organisasi (X3) terhadap Intensi Keluar (Y) (*Turnover Intention*).

Ratnaningsih (2021:1274) dikatakan bahwa pengujian kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasi secara simultan menemukan hasil bahwa baik kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Elresas Lamongan. Artinya ketiga variabel tersebut memengaruhi tingkat turnover intention pada karyawan Hotel Elresas Lamongan.



**Gambar 2. 4 Pengaruh Variabel, Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar**

## 2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 5 Paradigma Penelitian

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis Menurut Sugiyono (2016:96), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori-teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric dengan data.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Intensi Keluar di PT. Owners Worldwide Company.
- H2 : Stres Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Intensi Keluar di PT. Owners Worldwide Company.
- H3 : Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Intensi Keluar di PT. Owners Worldwide Company.
- H4 : Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan secara baik secara parsial maupun simultan terhadap Intensi Keluar di PT. Owners Worldwide Company.