

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan ini dapat disajikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama, tahun, Judul	Variabel dan Teknik Analisis Data	Hasil
1.	Ardhitya Bimaputra (2020), Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intentions</i> (Studi Kasus pada PT. ABC)	Variabel bebas: Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini adalah beban kerja tidak memiliki hubungan dan tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>. 2. Kepuasan kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>. 3. Motivasi kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>.
2.	Ruslan A. Kamis (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres, Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Variabel bebas: Lingkungan Kerja, Stres dan Beban Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. 3. Lingkungan kerja tidak menjadi satu- satunya faktor yang dapat menyebabkan terjadinya <i>turnover intention</i>.

No.	Nama, tahun, Judul	Variabel dan Teknik Analisis Data	Hasil
3.	Rena Afifatus Rachmad (2019) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Studi Pada CV. Laras Inti Agrisatwa Jember)	Variabel bebas: Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan (Studi Pada CV. Laras Inti Agrisatwa Jember)
4.	Ni Luh Tesi Riani (2017) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Variabel bebas: Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stres kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>. 2. Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>. 3. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>.
5.	Rini Fitriantini (2020), Pengaruh Beban Kerja, Beban kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak di RSUD Kota Mataram	Variabel bebas: Beban Kerja dan Stres Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja, 3. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan stress kerja

No.	Nama, tahun, Judul	Variabel dan Teknik Analisis Data	Hasil
6.	Achmad Syauqi (2020) Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT. Putra Mustika Prima Bandung	Variabel bebas: Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	1. Hasil penelitian menunjukkan beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 3. Beban kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
7.	Anis Kurniawati (2019) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT. Norgantara Prima Perkasa Semarang	Variabel bebas: Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	1. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. 2. Stres kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
8.	Asih Trisnawati (2020) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pada Pt Mitra Bisnis Keluarga Ventura Jepara	Variabel bebas: Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	1. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> 3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Jepara.

No.	Nama, tahun, Judul	Variabel dan Teknik Analisis Data	Hasil
9.	Devi Kristin (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Variabel bebas: Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian secara parsial maupun simultan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> di PT. Alfaria Trijaya Pekanbaru
10.	Apriyanti BR. Silalahi (2019) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Konflik Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT. Indomarco Prismatama Bagian Area Penjualan Rayon Helvetia Medan	Variabel bebas: Beban Kerja, Stres Kerja dan Konflik Kerja Variabel terikat: <i>Turnover Intention</i> Analisis Data: Regresi linier berganda	Beban kerja, stres kerja, dan konflik kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Indomarco Prismatama Bagian Area Penjualan Rayon Helvetia Medan

Penelitian ini merupakan pengembangan dari hasil penelitian terdahulu, dengan menggunakan teori dan indikator yang berbeda untuk mengukur beban kerja, stress kerja, motivasi kerja dan *turnover intention* karyawan serta menggunakan lokasi atau obyek yang berbeda. Adapun persamaannya yaitu *turnover intention* ditinjau dari beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja. Penelitian terdahulu dalam penelitian ini digunakan sebagai dasar empiris penyusunan hipotesis penelitian.

B. Tinjauan Teori

1. *Turnover Intention*

a. Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternative pekerjaan lain.

Menurut Darma (2013) *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. Menurut Handoko (2015) permintaan berhenti dapat terjadi jika seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain

Jadi *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.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Alzayed & Murshid (2017) menjelaskan *turnover intention* adalah awal nyata seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya, karena beberapa faktor yang mempengaruhi seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tersebut yaitu kepuasan pekerjaan, keterlibatan dalam pekerjaan serta motivasi kerja itu sendiri. Perilaku pengunduran diri atau disebut pula sebagai keinginan berhenti bekerja memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover*. Diantaranya adalah faktor eksternal yang meliputi kesempatan kerja yang lebih baik, faktor pendidikan, upah, dan supervisi. Kemudian faktor internal yang merupakan faktor yang berasal dari karakteristik personal karyawan seperti intelegensi, sikap, minat, lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya seperti stres kerja dan beban kerja (Nair, Mee, & Cheik, 2016).

Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur *turnover intention* menurut Kartono (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan Kerja, perasaan puas seorang pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/ kantornya dan yang diterimanya.
- b. Beban Kerja, sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.
- c. Kondisi Lingkungan Kerja
- d. Gaji/Upah
- e. Pelatihan

- f. Gaya Kepemimpinan, kekuatan atau kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain dalam hal itu dengan pekerjaan, dengan tujuan sebagai mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut.

Beberapa faktor yang diadaptasi dari teori Robbins (2018) menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

a. *Personality-job fit*

Personality-job fit yang dimaksud adalah adanya kesesuaian antara kepribadian yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

b. Kepuasan Kerja

Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan meliputi kepuasan gaji dan promosi jabatan.

c. *Group Cohesiveness*

Suatu tingkatan dimana anggota kelompok saling berinteraksi dan termotivasi untuk berada di dalam kelompoknya.

d. Persepsi tentang Struktur Organisasi

e. *Job Design*

Job design dihubungkan sebagai suatu proses dimana manajer menspesifikasikan isi, metode, dan hubungan pekerjaan untuk memenuhi kepentingan organisasi dan individu.

f. Stres Kerja

Stress kerja sebagai perasaan tekanan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menimbulkan emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

g. *Reward & Pension Plans*

Salah satu faktor yang membuat seorang karyawan tetap bertahan di perusahaannya berasal dari seberapa besar perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

h. *Performance Evaluation System*

Sistem penilaian kinerja dapat memotivasi karyawan untuk bekerja sebaik mungkin bagi diri mereka sendiri.

i. Usia

j. Jenis Kelamin

k. Status Marital

l. Pendidikan

m. *Tenure* (Masa Kerja)

Sedangkan menurut Rusdi, Hubeis, Affandi, & Hadi (2012) mengatakan beberapa faktor dari *turnover intention* karyawan pada salah satu Bank di Indonesia diantara lain seperti: nilai dari pekerjaan itu sendiri, kemanan kerja, besarnya tanggung jawab yang diemban, gaji yang diterima,

serta kehidupan pribadi dari karyawan. Faktor-faktor *turnover intention* menurut Zhang (2016) terdiri dari:

a. Faktor lingkungan kerja

1. Budaya dan sistem perusahaan;
2. Benefit & prospek perusahaan;
3. Gaji & pembayaran;
4. Promosi jabatan;
5. Relasi antar rekan kerja;
6. Keterlibatan karyawan;
7. Keadilan organisasi.

b. Faktor individual

1. Usia;
2. Jenis kelamin;
3. Tingkat pendidikan;
4. Status perkawinan;
5. Tahun kerja;
6. Kemampuan individu;
7. Tanggung jawab.

c. **Dampak *Turnover Intention***

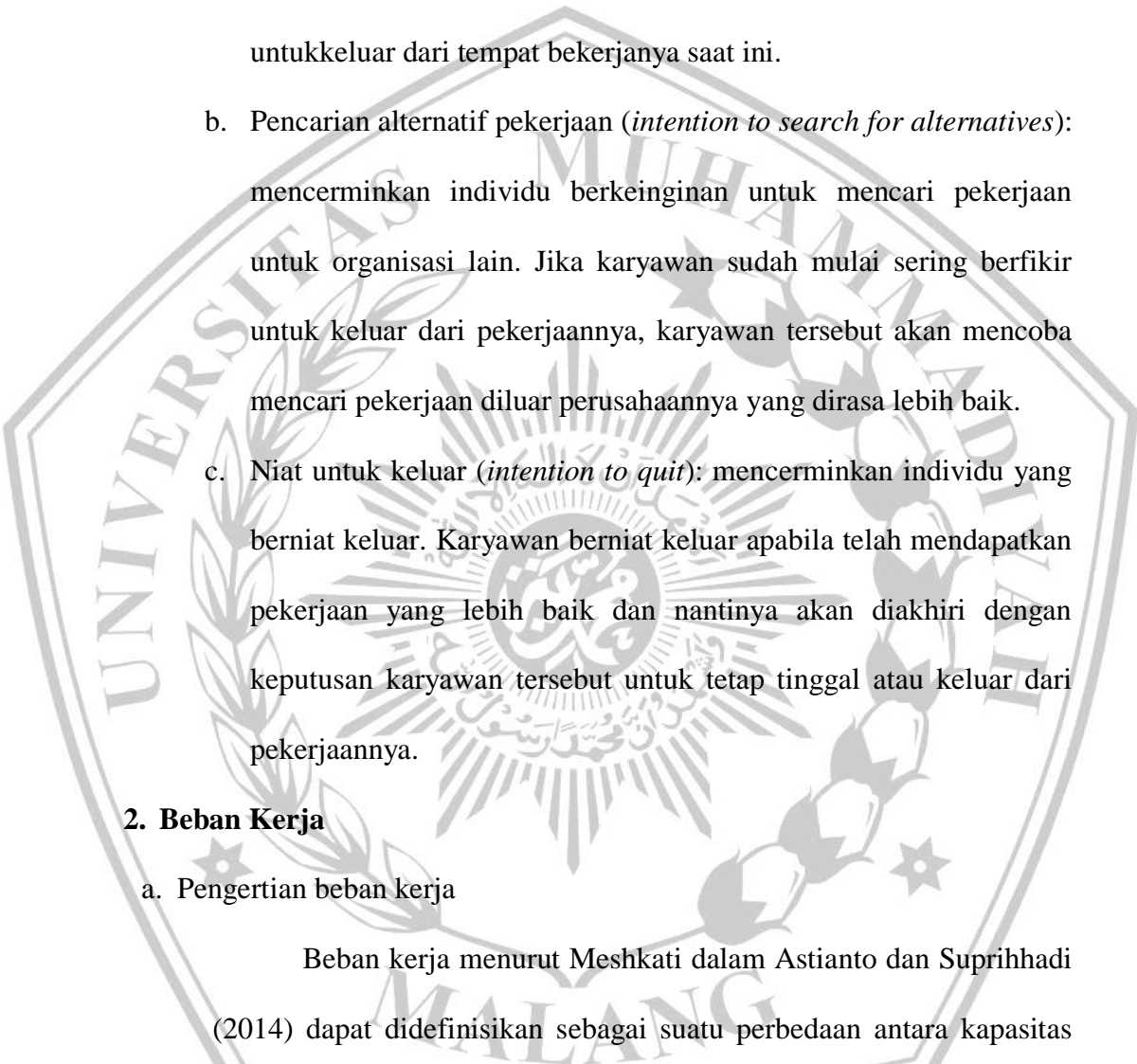
Menurut Manurung dan Ratnawati (2013). *Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu

karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan. Disebutkan beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi akibat pergantian karyawan, seperti: meningkatnya potensi biaya perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategis. Dharma (2013) menyebutkan dampak *turnover* bagi perusahaan adalah:

1. Biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari.
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 penyerahan.

d. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley, et al (1978) dalam Ansori (2021) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

- 
- a. Memikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.
 - b. Pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*): mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
 - c. Niat untuk keluar (*intention to quit*): mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2. Beban Kerja

a. Pengertian beban kerja

Beban kerja menurut Meshkati dalam Astianto dan Suprihhadi (2014) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian

energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Moekijat (2010) beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan beban kerja. Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan disebabkan oleh kelebihan beban kerja (Koesomowidjojo, 2017)

b. Pengukuran Beban Kerja

Menurut Krisna (2012) ada tiga cara yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja yaitu:

1. *Work Sampling*

Tehnik ini dikembangkan pada dunia industri untuk melihat beban kerja yang dipangku oleh personil pada suatu unit, bidang ataupun jenis tenaga tertentu. Pada *work sampling* kita dapat mengamati sebagai berikut:

- a. Aktifitas yang sedang dikerjakan personil pada jam kerja.
- b. Kaitan antara aktifitas personil dengan fungsi dan tugasnya pada waktu jam kerja.
- c. Proporsi waktu kerja yang digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak produktif.
- d. Pola beban kerja personil dikaitkan dengan waktu dan *schedule* jam kerja.

2. *Study Time and Motion*

Tehnik ini dilaksanakan dengan mengamati secara cermat kegiatan yang dilakukan oleh personil yang sedang diamati. Pada *time and motion study*, kita juga dapat mengamati sebagai berikut:

- a. Aktifitas yang sedang dikerjakan personil pada jam kerja.
- b. Kaitan antara petugas personil dengan fungsi dan tugasnya pada waktu jam kerja.
- c. Proporsi waktu kerja yang digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak produktif.
- d. Pola beban kerja personil dikaitkan dengan waktu dan *schedule* jam kerja.

3. *Daily Log*

Daily log merupakan bentuk sederhana dari work sampling, dimana orang-orang yang diteliti menuliskan sendiri kegiatan dan waktu yang digunakan untuk kegiatan tersebut. Penggunaan tehnik ini sangat tergantung pada kerjasama dan kejujuran dari personel yang diteliti. Dengan menggunakan formulir kegiatan dapat dicatat jenis kegiatan, waktu, dan lamanya kegiatan dilakukan.

c. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja menurut Tarwaka (2017) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. Termasuk beban kerja eksternal adalah:

- a. Tugas (*task*) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja, dan lain-lain.
- b. Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan, dan sebagainya

2. Faktor internal

Menurut Tarwaka (2017) faktor internal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi:

1. Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
2. Faktor psikis terdiri dari motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

d. Indikator Beban Kerja

Menurut Jeky K R Rolos (2018) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan waktu

Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar)

4. Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

3. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah kondisi dinamis yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala (*constraints*), atau tuntutan (*demans*), yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting (Robbins & Judge, 2018). Menurut Mangkunegara (2018) Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres 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.

Jadi dapat dikatakan bahwa stres kerja sangat berdampak buruk bagi perusahaan, karena jika karyawan mengalami stres kerja maka pekerjaan karyawan dapat terhambat dan produktivitas kerja akan menurun. Maka dari itu pimpinan harus cerdas dalam mengatasi stres kerja karyawan dengan cara mempertimbangkan setiap keluhan karyawan, lingkungan kerja, dan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, sehingga dengan adanya kenyamanan karyawan dalam bekerja maka produktivitas kerja dapat meningkat yang dapat membawa keuntungan bagi perusahaan

b. Indikator Stres Kerja

Indikator stres kerja menurut Robbins & Judge (2018) meliputi tiga kategori umum, yaitu:

1. Gejala fisiologis, bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, pernapasan, menimbulkan sakit kepala dan serangan jantung.
2. Gejala psikologis, bahwa stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja, yaitu meliputi kecemasan, ketegangan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda-nunda
3. Gejala perilaku, mencakup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok, nafsu makan berlebihan, gangguan tidur, perubahan

dalam produktivitas, absensi, kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan.

Indikator stres kerja menurut Hasibuan (2014) adalah sebagai berikut:

1. Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
2. Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.
3. Waktu kerja, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan.
4. Konflik, diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pimpinan.
5. Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara karyawan.
6. Otoritas kerja, diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, menimbulkan sakit kepala, menyebabkan ketidakpuasaan dalam bekerja, perubahan dalam kebiasaan hidup, merokok, gangguan tidur, kondisi pekerjaan, ketidakjelasan peran, kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan, pengembangan karier, ketidakterlibatan dalam membuat keputusan, dan stres karena memiliki dua pekerjaan.

Dari aspek-aspek di atas peneliti memilih aspek yang dikemukakan oleh Robbins and Judge (2018) yaitu gejala fisiologis, bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, pernapasan, menimbulkan sakit kepala, dan serangan jantung. Gejala psikologis, bahwa stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja. Gejala perilaku, mencakup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok, nafsu makan berlebihan, dan gangguan tidur.

c. Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi stres, yaitu:

1. Faktor organisasi berpengaruh juga terhadap stres kerja karyawan dimana semua aktivitas di dalam perusahaan berhubungan dengan karyawan. Seperti tuntutan kerja atau beban kerja yang terlalu berat, kerja yang membutuhkan tanggung jawab tinggi sangat cenderung mengakibatkan stres tinggi.
2. Faktor lingkungan sosial turut berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan. Dimana adanya dukungan sosial berperan dalam mendorong seseorang dalam pekerjaannya, apabila tidak adanya faktor lingkungan sosial yang mendukung maka tingkat stres karyawan akan tinggi.
3. Faktor individu berperan juga dalam faktor individu kepribadian seseorang lebih berpengaruh terhadap stres pada karyawan. Dimana

kepribadian seseorang akan menentukan seseorang tersebut mudah mengalami stres atau tidak.

Menurut Hasibuan (2014) faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja, adalah:

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja
- e. Balas jasa yang terlalu rendah
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dikatakan bahwa faktor organisasi berpengaruh juga terhadap stres kerja karyawan dimana semua aktivitas di dalam perusahaan yang membutuhkan tanggung jawab tinggi sangat cenderung mengakibatkan stres tinggi. Selain itu stress kerja juga dipengaruhi oleh kondisi internal karyawan.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins & Judge (2018), menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu. Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa: Motivasi adalah kondisi (*energy*) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi

muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (*internal motivation*) dan dorongan dari luar diri/pihak lain (*external motivation*). Menurut Hasibuan (2016) motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan beberapa definisi dan komponen pokok diatas dapat dirumuskan motivasi merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan.

b. Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2016), yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

c. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi dalam Hasibuan (2016) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan beban kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benarbenar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

e. Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Hasibuan (2016) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan

berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

a. Teori Motivasi Klasik

F.W. Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

b. Teori Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

c. Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan

ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.

2. Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik (Hasibuan, 2016)

d. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan.

e. Teori Mc Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan kerana didorong oleh:

1. Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat
2. Harapan keberhasilannya
3. Nilai insentif yang terlekat pada tujuan

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a. Kebutuhan akan prestasi
 - b. Kebutuhan akan afiliasi
 - c. Kebutuhan akan kekuasaan (Mangkunegara, 2018)
- f. Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu: (1) Upah yang adil dan layak (2) Kesempatan untuk maju (3) Pengakuan sebagai individu (4) Keamanan kerja (5) Tempat kerja yang baik (6) Penerimaan oleh kelompok (7) Perlakuan yang wajar (8) Pengakuan atas prestasi

2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

a. Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu: (1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. (2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku

tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. (3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

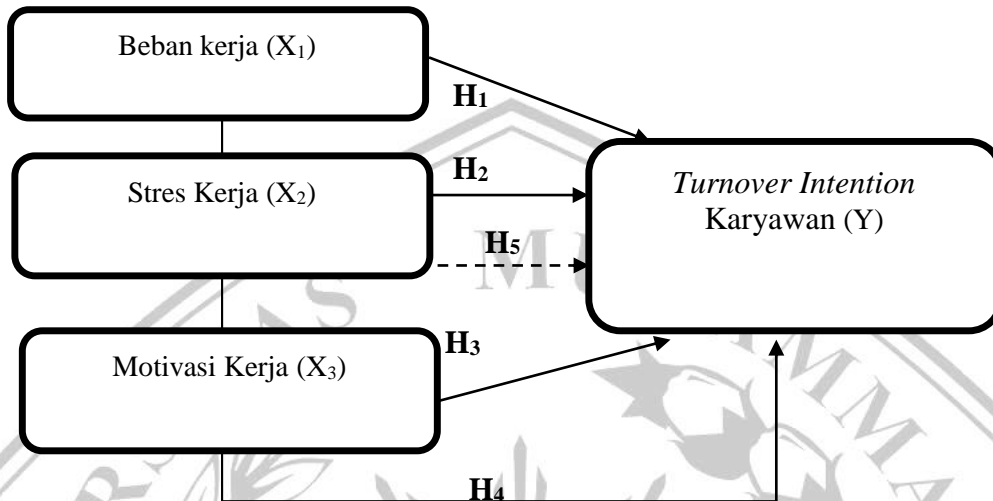
c. Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir memberikan gambaran mengenai hubungan antara variabel beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada. Berdasarkan teori-teori dan hasil penelitian tersebut maka kerangka pikir penelitian dapat disajikan pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1
Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan



Berdasarkan Gambar 2.1 maka akan dilakukan kajian mengenai pengaruh beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada baik secara parsial dan simultan. Beban kerja dalam penelitian ini yaitu mengenai target yang harus di capai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan, sehingga dengan meningkatnya beban kerja maka *turnover intention* karyawan akan mengalami peningkatan. Indikator stres kerja yaitu mengenai beban kerja, sikap pemimpin, waktu kerja, konflik, komunikasi dan otoritas kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan semakin tingginya stres kerja maka *turnover intention* karyawan akan mengalami peningkatan. Selanjutnya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam hal ini mengenai dorongan untuk pemenuhan kebutuhan fisiologis, keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Beban kerja memiliki memiliki peran yang cukup penting untuk menjaga terjadi nya *Trunover Intention*. Menurut Suwatno Fhatoni dkk (2016), beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi. Selanjutnya Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, turnover karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja.

Menurut Sudaryanti (2011) hal yang paling mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah menjaga karyawan agar tetap memiliki dorongan untuk tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik pada perusahaan tersebut dikarenakan ketika motivasi kerja pegawai disuatu perusahaan sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan pegawai tidak akan bertahan lama. Tidak adanya dorongan yang berupa semangat untuk terus menjalankan pekerjaannya dari dalam diri pegawai untuk tetap menjalankan tugasnya membuat karyawan merasa menginginkan untuk keluar.

D. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan hasil teori dan hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *turnover intention*

Menurut Soleman (2011) beban kerja merupakan suatu besaran pekerjaan yang harus dikerjakan oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan karyawan menderita gangguan atau penyakit, sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton dalam melakukan pekerjaan. Rasa bosan dalam melakukan pekerjaan akan mengakibatkan karyawan kurang perhatian terhadap pekerjaan yang dibebankan sehingga secara potensial dapat membahayakan pekerja. Hasil penelitian Kamis (2021), Rachmad (2019) dan Riani (2017) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu:

H₁: Beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada.

2. Pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention*

Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, turnover karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja. Stres kerja dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang, baik fisik maupun mental. Karyawan yang mengalami stres kerja yang berlebihan berimplikasi terhadap *voluntary turnover*. *Voluntary turnover* merupakan keinginan karyawan keluar dari

organisasi secara sukarela dengan suatu alasan. Ketika karyawan mengalami tekanan di dalam pekerjaannya, maka karyawan akan merasakan stres yang berlebihan sampai akhirnya akan berpikir untuk keluar dari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamis (2021), Rachmad (2019), Riani (2017) dan Fitriantini (2020) menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu:

H₂: Stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada.

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*

Menurut Sudaryanti (2011) hal yang paling mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah menjaga mereka agar tetap memiliki dorongan untuk tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik pada perusahaan tersebut dikarenakan ketika motivasi kerja pegawai disuatu perusahaan sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan pegawai tidak akan bertahan lama. Tidak adanya dorongan yang berupa semangat untuk terus menjalankan pekerjaannya dari dalam diri pegawai untuk tetap menjalankan tugasnya membuat karyawan merasa menginginkan untuk keluar dari perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bimaputra (2020) dan Wardana (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

H₃: Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada

4. Pengaruh Beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bimaputra (2020), Riani (2017) dan Widiawati (2017) menunjukkan bahwa Beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu:

H₄: Beban kerja, stress kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada

5. Stres kerja paling berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syauqi (2020) dan Trisnawati (2020) menunjukkan bahwa stres kerja paling berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis kelima dalam penelitian ini yaitu:

H₅: Stres kerja paling berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Tunas Agro Persada