

TESIS

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT BAKTI
PERSADA PERKASA**

(Studi Pada PT Bakti Persada Perkasa)

Disusun dan diajukan oleh:

AYU LESTARI

A012221077



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2023

TESIS

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT BAKTI
PERSADA PERKASA**

(Studi Pada PT Bakti Persada Perkasa)

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh:

AYU LESTARI

A012221077



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT BAKTI PERSADA PERKASA
(Studi Kasus pada PT Bakti Persada Perkasa)

Disusun dan diajukan oleh:

AYU LESTARI
A012221077

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **12 JANUARI 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM
Nip. 197509092000121001

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si
Nip. 196606221993031003

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Ayu Lestari
Nim : A012221077
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt Bakti Persada Perkasa (Studi Pada PT Bakti Persada Perkasa)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 22 Januari 2024

Yang Menyatakan,



Ayu Lestari

ABSTRAK

AYU LESTARI. *Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Bakti Persada Perkasa: Studi Pada PT Bakti Persada Perkasa* (dibimbing oleh Musran Munisu dan Mahlia Muis).

Dalam era modern ini, perkembangan dunia usaha semakin pesat agar perusahaan dapat bersaing dan bertahan adalah dengan menggunakan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. Namun, dalam pengelolaan SDM tersebut biasanya terdapat kendala. Salah satunya adalah tantangan mengenai tingkat pergantian karyawan yang tinggi sering dihadapi oleh perusahaan. Metodologi yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis *structural equation modeling* (SEM) yang dioperasikan melalui smartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi; kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi; stres kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *turnover intention*; kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*; komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*; tidak terdapat pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi; dan tidak terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi.

Kata kunci: stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*



ABSTRACT

AYU LESTARI. *The Effect of Work Stress and Job Satisfaction on Turnover Intention with Organizational Commitment as an Intervening Variable on Employees of PT. Bakti Persada Perkasa: A Study in Pt Bakti Persada Perkasa* (supervised by Musran Munisu and Mahlia Muis)

In this modern era, the development of the business world is increasingly rapid, so that companies can compete and survive if they use the human resources (HR) owned effectively and efficiently. However, in managing the human resources, there are usually obstacles, one of which is the challenge of the high employee turnover rates often faced by the companies. The research used the quantitative method with the structural equation modelling (SEM) analysis technique operated through smartPLS. The research result indicates that the work stress has the insignificant and positive effect on the organizational commitment, and the job satisfaction has the significant and positive influence on the organizational commitment. The work stress has no positive effect on the turnover intention, the job satisfaction has the insignificant and negative influence on the turnover intention, and the organizational commitment has the insignificant and negative effect on the turnover intention. There is no indirect influence of the work stress on the turnover intention through the organizational commitment, and there is no indirect effect of the job satisfaction on the turnover intention through the organizational commitment.

Key words: work stress, job satisfaction, organizational commitment, turnover intention



PRAKATA

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Tesis ini berjudul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt Bakti Persada Perkasa (Studi Pada PT Bakti Persada Perkasa)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut serta berkontribusi untuk membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM dan Ibu Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si. sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi serta masukan dan diskusi-diskusi yang telah dilakukan

Penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya dan teristimewa sebagai rasa cinta penulis serta sembah sujud penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis yaitu almarhum Papa Abdul Hamid dan Mama Heryanti dengan penuh kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga karena telah membesarkan, mendidik, memberikan motivasi dengan penuh kasih sayang, kesabaran, ketulusan dan keikhlasan serta lantunan doa yang senantiasa dipanjatkan untuk anaknya selama ini. Semoga tulisan ini dapat menjadi kebanggaan bagi papa dan mama.

Ucapan terima kasih juga peneliti tujukan kepada Bapak/Ibu dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah berkenan memberikan kesempatan, pembinaan serta kemudahan dalam proses belajar dan diskusi sejak awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini. Selanjutnya, ucapan terima kasih peneliti ucapkan:

1. Kepada teman-teman MSD, GB, Fitri Qalabi Ilyas, dan Siti Aras Ainun atas doa, dukunganserta senantiasa menemani peneliti mengerjakan tesis ini.
2. Kepada pihak PT Bakti Persada Perkasa yang telah bersedia berbagi pikiran dan pengalamannya untuk penyelesaian tesis ini
3. Kepada teman-teman di Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan tahun 2022, khususnya kelas B2 dan kelas konsentrasi Sumber Daya Manusia B2 atas Kerjasama dan dukungannya memberi semangat dan sumbangsih pikiran kepada peneliti selama menimba ilmu, semoga kita semua senantiasa diberi kemudahan dalam menempuh Pendidikan selanjutnya dan bisa digariskan kesuksesan.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan, menyadari keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, dengan penuh rendah hati penulis mengakui bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini.

Penulis berharap semoga segala amal kebaikan dan bantuan dari semua pihak yang diberikan kepada penulis mendapat balasan setimpal dan bernilai ibadah disisi Allah SWT, dan semoga apa yang tersaji dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin.

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAAN	iv
ABSTRAK	v
PRAKATAvii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2 Stres Kerja	11
2.1.3 Kepuasan Kerja	14
2.1.4 Komitmen Organisasi	18
2.1.4 Turnover Intention	21
2.2 Penelitian Terdahulu	25
2.3 Kerangka Konseptual	27
2.4 Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Rancangan Penelitian	36
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	36
3.3 Populasi dan Sampel	36
3.4 Jenis Sumber Data	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	38
3.7 Metode Analisis Data	39
3.8. Uji Hipotesis (Koefisien Jalur)	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	43
4.2 Analisis Deskriptif	44
4.2.1 Karakteristik Responden	45

4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	47
4.2.3	Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	50
4.2.4	Analisis Model Struktural (Inner Model)	53
4.2.5	Hasil Uji Hipotesis	54
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	59
BAB V PENUTUP		65
5.1	Kesimpulan	65
5.2	Saran	65
DAFTAR PUSTAKA		68
LAMPIRAN.....		74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laju Pertumbuhan PDRB Kota Makassar Menurut Lapangan Usaha Perumahan (Persen)	2
Tabel 1.2	Turnover Karyawan PT Bakti Persada Perkasa	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1	Definisi Operasional	39
Tabel 4.1	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	41
Tabel 4.2	Karakteristik Responden jenis kelamin	45
Tabel 4.3	Karakteristik Responden tingkat pendidikan	46
Tabel 4.4	Karakteristik Responden berdasarkan status pekerjaan responden	46
Tabel 4.5	Karakteristik Responden berdasarkan Masa kerja	47
Tabel 4.6	Tabulasi Perhitungan jawaban responden tentang stress kerja	47
Tabel 4.7	Tabulasi Perhitungan jawaban responden tentang kepuasan kerja	48
Tabel 4.8	Tabulasi Perhitungan jawaban responden tentang komitmen organisasi	49
Tabel 4.9	Tabulasi Perhitungan jawaban responden tentang turnover intention	50
Tabel 4.10	Nilai Loading Factor	50
Tabel 4.11	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	51
Tabel 4.12	Nilai Reliabilitas Konstruk	52
Tabel 4.13	Nilai R-Square	53
Tabel 4.14	Nilai F-Square	54
Tabel 4.15	Reliabilitas Konstruk	55
Tabel 4.16	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	56
Tabel 4.17	Hasil Uji Total Effect	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1	Model Pengujian Bootsraping	42

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era modern ini, perkembangan dunia usaha semakin pesat sehingga perusahaan didalam mengelola usahanya diharapkan mampu tetap bersaing dan bertahan. Salah satu cara agar perusahaan dapat bersaing dan bertahan adalah dengan menggunakan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. Banyak organisasi yang telah menyadari pentingnya memelihara sumber daya manusia yang mereka miliki. Sumber daya manusia memiliki kontribusi dalam menentukan kesuksesan perusahaan sehingga timbul tuntutan adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan serta mampu untuk membentuk tim yang terdiri dari individu yang cakap dan berkapabilitas sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan dalam mengelola kegiatan usaha.

Secara prinsip, organisasi harus mampu melakukan pertimbangan yang cermat terkait kualitas sumber daya manusia. Sebagai elemen utama yang memiliki peran penting dalam menjaga kelancaran operasional perusahaan, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menerima, merekrut, memotivasi, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia. Ketersediaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam kerangka perusahaan. Oleh karena itu, melibatkan karyawan dalam pelaksanaan semua aktivitas perusahaan menjadi suatu keharusan. Karyawan dianggap sebagai aset paling vital yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal.

Makassar sebagai salah satu kota metropolitan di bagian Timur Indonesia, menjadi daya tarik bagi banyak investor karena memiliki potensi pasar yang besar. Selama beberapa tahun terakhir, industri di kota ini telah mengalami pertumbuhan pesat dan bertransformasi menjadi pusat industri di Wilayah Indonesia Timur. Keberhasilan ini tak lepas dari peran aktif, kreatif, dan inovatif sumber daya manusia di kota tersebut, yang memungkinkan mereka bersaing secara global dan terus mengembangkan diri dengan baik. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya perusahaan dan organisasi di Makassar dalam memanfaatkan

serta mengelola sumber daya manusia mereka secara efektif untuk mendukung perkembangan ekonomi dan industri di kota tersebut.

Salah satu sektor yang menciptakan perkembangan ekonomi di Kota Makassar adalah dari sektor perumahan. Walaupun sempat mengalami penurunan saat masa pandemic covid- 19. Adapun dapat kita lihat seperti pada tabel dibawah ini terkait data pertumbuhan perumahan di Kota Makassar:

Tabel 1.1. Laju Pertumbuhan Product Domestic Regional Bruto Kota Makassar Menurut Lapangan Usaha Perumahan (Persen)

Tahun	%
2018	4,34
2019	5,11
2020	0,09
2021	2,87
2022	3,83

Sumber : Badan Pusat Statistika Kota Makassar, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan inflasi laju pertumbuhan berdasarkan PDRB Kota Makassar Menurut lapangan usahanya, pada tahun 2018 hingga 2019 mengalami kenaikan yakni dari 4,43% menjadi 5,11%. Namun semasa pandemi semua sektor perekonomian mengalami penurunan, salah satunya juga pada sektor perumahan tersebut. Hal ini dapat kita lihat pada tahun 2020 mengalami penurunan hingga 0,09%, penurunan tersebut sangatlah cukup signifikan, namun setelah masa pandemic dimulai 2021 sudah mengalami kenaikan yakni sebesar 2,87% dan pada tahun 2022 kembali mengalami kenaikan menjadi 3,83%. Sehingga hal ini menunjukkan pertanda pertumbuhan sektor pendapatan dari perumahan sudah mengalami kenaikan. Namun dalam kegiatan di perusahaan salah satunya pada bidang property atau bidang penjualan real estate, terkadang masih terdapat kendala dalam sumber daya manusianya. Padahal SDM merupakan salah satu kunci utama berlangsungnya kegiatan dalam perusahaan itu sendiri.

Tingkat kebutuhan manusia yang semakin meningkat mendorong setiap individu untuk bersaing dalam meningkatkan produktivitas kerja mereka. Hal ini diharapkan dapat berdampak positif pada tingkat penghasilan yang diinginkan, yang pada gilirannya akan memberikan rasa kepuasan terhadap pencapaian mereka dalam pekerjaan yang dilakukan. Namun, jika individu merasa tidak puas

dengan hasil yang telah mereka peroleh, hal ini dapat memicu tindakan tertentu, salah satunya adalah memutuskan untuk mencari pekerjaan baru atau melakukan turnover, yang sering disebut juga dengan istilah "*resign*" (Istiani, 2019).

Manurut Deloitte Millennial Survey (2016), terdapat beberapa survei terkait kasus turnover intention di berbagai negara. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa terdapat indikasi sebanyak 66% dari pegawai berencana untuk meninggalkan organisasi dalam lima tahun ke depan, sementara 27% dari mereka bermaksud untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Sementara itu, 7% sisanya berencana untuk meninggalkan organisasi dalam waktu lebih dari lima tahun mendatang. Survei ini melibatkan partisipan dari 29 negara yang diwawancara. Hasil survei menunjukkan bahwa di Indonesia, sebanyak 62% dari pegawai memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja dalam lima tahun mendatang.

Berkaitan dengan hal tersebut terjadi juga kasus *turnover intention* di beberapa kalangan Perusahaan, salah satu Perusahaan tersebut adalah PT Bakti Persada Perkasa. Pihak PT Bakti Persada Perkasa mengemukakan alasan-alasan yang mendasari karyawan untuk meninggalkan perusahaan, beberapa faktor yang menjadi latar belakang keluarnya mereka termasuk keinginan untuk memulai usaha sendiri dengan tujuan menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi, berupaya mencari peluang pekerjaan di organisasi lain, dan memberikan prioritas kepada urusan keluarga.

Tantangan mengenai tingkat pergantian karyawan yang tinggi sering dihadapi oleh perusahaan. Tingkat perputaran karyawan sering diartikan sebagai refleksi dari performa suatu perusahaan. Adanya niat keluar para pegawai atau keinginan berpindah pekerjaan dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya dan berharap akan mendapatkan pekerjaan lain, padahal karyawan yang meninggalkan perusahaan adalah mereka yang memiliki pengalaman yang berharga, kemampuan unggul, dan menduduki posisi kunci, perusahaan akan menghadapi dampak kerugian. Sebaliknya, jika karyawan yang pergi memiliki posisi yang kurang krusial (peran marginal), perusahaan justru akan meraih manfaat. Posisi yang ditinggalkan oleh mereka dapat diisi oleh rekan

kerja lain yang telah menanti kesempatan untuk promosi. Pada umumnya, fenomena turnover dalam memberikan dampak yang merugikan.

Ketika angka pergantian karyawan tinggi, perusahaan berisiko kehilangan tenaga kerja yang berkualitas, yang pada gilirannya dapat merintangikan efisiensi keseluruhan perusahaan. Tidak hanya itu, tingginya tingkat pergantian juga dapat mengakibatkan kerugian finansial dan waktu bagi perusahaan, seperti biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan karyawan, biaya iklan dan rekrutmen, biaya pelatihan ulang, serta waktu yang signifikan dibutuhkan untuk menemukan dan melatih karyawan baru (Marcella & Ie, 2022)

Adapun data yang didapatkan setelah melakukan wawancara dengan pihak PT Bakti Persada Perkasa akan tingkat turnover yang terjadi pada Perusahaan mereka dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 1.2. Data Turnover Karyawan PT Bakti Persada Perkasa

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2018	52	12	10	50	23,52
2019	50	10	9	49	20,20
2020	49	13	11	47	27,08
2021	47	14	10	43	31,11
2022	43	9	13	47	20

Sumber: PT. Bakti Persada Perkasa tahun 2023

Pada tahun 2018, terdapat 52 karyawan pada awal tahun, 10 karyawan baru bergabung dengan perusahaan, 12 karyawan keluar, sehingga totalnya menjadi 50 orang dengan tingkat pergantian karyawan menjadi 23,52%. Pada tahun 2019, terdapat 50 karyawan di awal tahun, 9 karyawan baru bergabung dengan perusahaan, 10 orang keluar sehingga jumlah karyawan menjadi 50 orang dengan tingkat pergantian karyawan menjadi 20,20%. Pada tahun 2020, terdapat 49 karyawan di awal tahun, 11 karyawan baru bergabung dengan perusahaan, 13 karyawan lama keluar sehingga totalnya menjadi 47 dengan tingkat pergantian karyawan menjadi 27,08%. Pada tahun 2021, terdapat 47 karyawan di awal tahun, 10 karyawan baru bergabung, 14 karyawan lama keluar sehingga totalnya menjadi 43 menghasilkan tingkat pergantian karyawan menjadi 31,11% Terdapat 43 karyawan pada tahun 2022 di awal tahun. 13 karyawan baru bergabung dengan

perusahaan, sehingga totalnya menjadi 47 karyawan. Terdapat karyawan yang keluar yakni 9, yang berarti tingkat perputaran yakni menjadi 20%.

Berdasarkan data yang disajikan, terlihat bahwa tingkat pergantian karyawan (turnover) dalam perusahaan ini tergolong tinggi. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Gillis seperti yang disebutkan dalam studi Hartono & Setiawan (2014). Menurut penelitian tersebut, tingkat pergantian karyawan dianggap wajar jika berkisar antara 5 hingga 10 persen per tahun. Akan tetapi, tingkat pergantian dikategorikan tinggi apabila melebihi 10 persen. Dalam konteks ini, data menunjukkan bahwa persentase pergantian karyawan mencapai lebih dari 20 persen, mengindikasikan bahwa masalah turnover di perusahaan ini dapat dianggap tinggi dan memerlukan perhatian serius.

Ada beberapa hal yang mengindikasikan keluarnya karyawan dalam suatu Perusahaan. Salah satunya factor tersebut adalah Stres kerja yang biasa terjadi dalam kalangan karyawan. Berdasarkan observasi indikasi tidak terjadi Stres diakibatkan beban yang diberikan oleh Perusahaan begitu berat, selain itu juga tekanan yang diberikan oleh Perusahaan tidaklah begitu besar, sehingga karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Namun yang terkadang terjadi pada karyawan adalah Stres yang diakibatkan oleh permasalahan dari rumah. Ketika karyawan mengalami Stres di rumah, hal ini dapat mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka, yang pada gilirannya dapat memicu stres di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Yukongdi (2020) yang mengungkapkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi pada bank di Nepal akan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap niat karyawan untuk berhenti. Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Ramlawati dkk., (2021) yang mengemukakan bahwa walaupun penelitian menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keinginan berpindah. Artinya stres kerja tinggi belum tentu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan keluarnya karyawan.

Selain itu terdapat juga factor lainnya yakni tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, Perusahaan berupaya keras untuk memastikan bahwa para karyawan merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sehingga mencegah keinginan untuk mengundurkan diri. Kepuasan kerja memiliki kaitan dengan faktor-faktor

penting yang memengaruhi karyawan, seperti tingkat perpindahan kerja, tingkat kehadiran, usia, jenis pekerjaan, dan ukuran perusahaan tempat karyawan bekerja. Berdasarkan observasi ditemukan indikasi Tingkat pergantian karyawan seringkali disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Beberapa karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak sejalan dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan mereka. Mereka juga merasa terbatas dalam kesempatan untuk mengikuti pelatihan, yang membuat mereka kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Selain itu, ada indikasi bahwa ketidakpuasan terkait dengan gaji yang diterima oleh karyawan. Mereka merasa tidak puas dengan tingkat penghasilan yang mereka terima. Semua hal ini dapat memicu keinginan untuk mencari pekerjaan baru, yang pada akhirnya mengakibatkan pergantian karyawan di perusahaan. Pandangan ini sejalan dengan pernyataan Keith Davis dalam Newstrom (2007) yang menyatakan bahwa "Kepuasan kerja terkait dengan sejumlah variabel utama karyawan seperti perpindahan kerja, ketidakhadiran, usia, pekerjaan, dan ukuran organisasi tempat seorang karyawan bekerja." Sejalan dengan penelitian Marcella & le (2022) dengan kepuasan kerja yang lebih besar, karyawan mungkin merasa lebih nyaman serta betah di tempat kerja, sehingga akan mengurangi keinginan mereka untuk pergi atau pindah. Namun penelitian lain menurut (Ardianto & Bukhori, 2021) menunjukkan berbanding terbalik, kepuasan kerja berdampak pada niat perpindahan kerja. Dalam hal ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kompensasi, lingkungan kerja, kemudahan tugas, dan pencapaian pribadi mereka justru memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk mencari pekerjaan atau profesi baru.

Selain kepuasan kerja factor lain yang mempengaruhi turnover intention adalah komitmen organisasi. Dari hasil observasi diketahui bahwa terdapat beberapa yang mengindikasikan karyawan di perusahaan memiliki tingkat komitmen yang rendah, hal ini disebabkan terkadang karyawan yang merasa Lelah dengan pekerjaan yang mereka kerjakan karena usia. Sebagian besar karyawan yang masih berusia dalam kategori produktif maka karyawan tersebut sering berpikir untuk mencari alternatif pekerjaan lainnya. Hal ini menunjukkan indikasi rendahnya komitmen karena kurangnya Hasrat yang dimiliki oleh karyawan untuk bertahan

didalam Perusahaan tersebut. Hal ini berkaitan dengan penelitian (Uktutias dkk. 2021) komitmen berpengaruh terhadap turnover Intention karyawan, karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mungkin mencari pekerjaan pada organisasi atau Perusahaan lainnya. Sehingga semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula tingkat *turnover Intention* karyawan tersebut. Namun hal ini tidak sejalan dengan pendapat (Ardianto & Bukhori, 2021)komitmen organisasional bernilai positif terhadap *turnover Intention*. Namun demikian pengaruhnya tidak signifikan atau dapat dikatakan komitmen tidak berpengaruh terhadap *Turnover intentions*. Ada tidaknya atau tinggi rendahnya komitmen organisasional karyawan bukan yang menyebabkan ada tidaknya keinginan karyawan meninggalkan atau pindah tempat kerja.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan diatas maka peneliti menganggap bahwa perlu untuk meneliti secara lanjut terkait pengaruh Stres dan kepuasan kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi variable intervening pada karyawan PT Bakti Persada Perkasa. Stres kerja memiliki potensi untuk menimbulkan ketidakpuasan dan dorongan untuk mencari pekerjaan baru, menjadikannya aspek krusial yang perlu diterangkan dalam konteks turnover intention. Sementara itu, tingkat kepuasan kerja mencerminkan pandangan menyeluruh karyawan terhadap pekerjaan mereka dan dapat memengaruhi kecenderungan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi dapat berfungsi sebagai pemoderasi terhadap keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi lebih mungkin tetap setia pada organisasi. Dengan memahami peran stres, komitmen, dan kepuasan dalam membentuk keinginan untuk pindah kerja, manajemen dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan yang berpotensi meninggalkan organisasi. Analisis ini juga memungkinkan perusahaan mengidentifikasi pola perilaku atau kebijakan internal yang mungkin mempengaruhi niat karyawan untuk pindah, sehingga mereka dapat melakukan perubahan yang diperlukan. Selain itu, penelitian tentang turnover intention membantu organisasi mengurangi biaya yang terkait dengan kehilangan karyawan, seperti biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan

baru. Dengan demikian, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention tidak hanya membantu mempertahankan kestabilan tenaga kerja, tetapi juga mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa?
3. Apakah Stres kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention pada PT Bakti Persada Perkasa?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap turnover Intention pada PT Bakti Persada Perkasa?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Turnover intention pada PT Bakti Persada Perkasa?
6. Apakah Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa?
7. Apakah Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan yang telah dikemukakan maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa
3. Untuk menganalisis pengaruh Stres kerja terhadap Turnover Intention pada PT Bakti Persada Perkasa

4. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap turnover Intention pada PT Bakti Persada Perkasa
5. Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover intention pada PT Bakti Persada Perkasa
6. Untuk menganalisis pengaruh secara tidak langsung Stres kerja terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa
7. Untuk menganalisis pengaruh secara tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi pada PT Bakti Persada Perkasa

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi dalam meningkatkan wawasan tentang Stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian mendatang yang relevan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan relevansi dalam pengambilan keputusan melakukan pengadaan sumber daya manusia sehingga dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manurut Widiana (2020) manajemen berasal dari bahasa Inggris "*management*" yang berasal dari kata kerja "*to manage*," yang secara umum mengacu pada tindakan mengurus sesuatu. Manajemen dianggap sebagai suatu proses karena semua manajer, tanpa memandang tingkat keahlian atau kecakapan khusus yang dimiliki, harus menjalankan serangkaian tugas yang saling terkait untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka ingin capai.

Manurut Martoyo (2015) manajemen diartikan sebagai seni, selain itu juga para ahli menyebutnya dengan proses, mengartikan manajemen dalam seni mengandung arti bahwa kemampuan atau keterampilan pribadi. Sehingga definisi manajemen berupa bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).

Menurut Tsauri (2013), sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (lembaga). Serta SDM dipandang sebagai ujung tombak pelayanan, sangat diandalkan untuk memenuhi standar mutu yang diinginkan oleh wajib pajak dan wajib retribusi. Untuk mencapai standar mutu tersebut, maka harus diciptakan situasi yang mendukung pelayanan yang memuaskan wajib pajak dan wajib retribusi.

Menurut Bukit dkk. (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terintegrasi dalam proses kegiatan yang sangat esensial karena menjadi bagian integral dalam rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa manajemen sumber daya manusia berjalan secara

efisien, kita dapat mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen. Berikut ini adalah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia:

1. Perencanaan, proses perkiraan mengenai keadaan tenaga kerja untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif, dengan tujuan membantu mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian, melibatkan pengaturan pegawai melalui penentuan tugas, struktur hubungan kerja, delegasi tanggung jawab, integrasi, dan koordinasi, yang digambarkan dalam bentuk struktur organisasi.
3. Pengarahan dan Pengadaan, memberi arahan kepada pegawai agar bekerja sama dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi, sementara pengadaan melibatkan proses perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
4. Pengendalian, upaya mengontrol perilaku pegawai untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan organisasi dan pencapaian rencana kerja.
5. Pengembangan, Proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, teoritis, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi, Pemberian imbalan berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai penghargaan atas jasa yang diberikan kepada organisasi.
7. Pengintegrasian, Upaya untuk memadukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan, melibatkan pemeliharaan dan peningkatan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap produktif dan berkontribusi hingga masa pensiun.
9. Kedisiplinan Merupakan aspek kunci untuk mencapai tujuan organisasi, karena tanpa disiplin, pencapaian tujuan menjadi sulit.
10. Pemberhentian, mencakup akhir hubungan kerja seorang pegawai dengan organisasi.

2.1.2 Stres Kerja

Menurut Asih dkk (2018), stres kerja merupakan hasil dari hubungan antara individu dan tugas pekerjaannya yang menciptakan tingkat ketegangan

yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan mental. Hal ini dapat mempengaruhi emosi, pemikiran, serta keadaan psikologis seorang karyawan.

Menurut Wahyuni dkk (2023), stres kerja adalah beban emosional yang dialami oleh karyawan akibat tuntutan pekerjaan yang besar. Ini melibatkan hambatan-hambatan yang dapat mempengaruhi kondisi fisik, emosional, dan mental seseorang. Individu yang mengalami stres kerja cenderung merasa gelisah dan khawatir secara berlebihan, sering menunjukkan kemarahan, agresivitas, kesulitan untuk bersantai, dan bersikap kurang kooperatif.

Menurut Sartika (2023), stres kerja merujuk pada keadaan emosional yang dirasakan oleh seorang pekerja, yang mencakup perasaan tidak tenang, cemas, tegang, takut, atau gugup. Hal ini disebabkan oleh ketidaksesuaian antara beban kerja atau lingkungan kerja dengan kemampuan atau kepribadian pekerja, sehingga menyebabkan ketidakmampuan dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Stres kerja merupakan kondisi yang terjadi saat seseorang bekerja, menciptakan perasaan tidak menyenangkan karena adanya ketegangan yang mempengaruhi baik aspek psikologis maupun fisik seseorang.

Menurut Berney dan Selye dalam Asih dkk (2018) mengungkapkan bahwa Stres terbagi atas beberapa jenis, yakni:

- Eustres, atau stres positif, adalah jenis stres yang menciptakan rangsangan dan antusiasme, memberikan dampak yang menguntungkan bagi individu yang mengalaminya. Ini bisa bermanifestasi melalui tantangan yang timbul dari peningkatan tanggung jawab, tekanan waktu, dan tugas berkualitas tinggi, memberikan kegairahan dan motivasi kepada individu.
- Distres adalah jenis stres yang menghasilkan efek berbahaya bagi individu yang mengalaminya. Ini terjadi ketika individu dihadapkan pada tuntutan yang tidak menyenangkan atau berlebihan, yang menguras energi mereka dan membuat mereka rentan terhadap penyakit.
- Hyperstres adalah stres yang memiliki dampak yang sangat besar bagi individu yang mengalaminya. Meskipun dapat bersifat positif atau negatif, stres ini tetap membuat individu terbatas dalam kemampuan adaptasinya. Contohnya adalah stres yang timbul akibat serangan teroris.

- HypoStres adalah stres yang muncul karena kurangnya stimulasi. Ini bisa terjadi misalnya karena kebosanan atau rutinitas dalam pekerjaan, yang tidak memberikan cukup tantangan atau rangsangan kepada individu.

Menurut Robbins dan Judge dalam Pamungkas (2022) mengidentifikasi tiga faktor yang dapat menyebabkan stres:

1) Faktor Lingkungan

Ketidakpastian dalam lingkungan, terutama dalam aspek ekonomi, politik, dan teknologi, dapat mempengaruhi desain struktur organisasi. Ketidakpastian ekonomi, misalnya, dapat menciptakan kecemasan terhadap keamanan pekerjaan. Sementara itu, ketidakpastian politik terkait dengan ancaman seperti terorisme, bisa meningkatkan tingkat stres karyawan. Perubahan teknologi juga dapat menjadi ancaman karena memerlukan penyesuaian keterampilan dan pengalaman, yang dapat menimbulkan stres.

2) Faktor Organisasi

Ada tiga faktor dalam organisasi yang menyebabkan stres, yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan interpersonal. Tuntutan tugas mencakup desain pekerjaan, kondisi kerja, dan tata ruang kerja. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan yang datang dari peran tertentu dalam organisasi, dan konflik peran dapat menciptakan ekspektasi sulit untuk diselesaikan. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada yang seharusnya dalam batas waktu tertentu. Tuntutan interpersonal melibatkan tekanan yang berasal dari rekan kerja, dan kurangnya dukungan sosial serta hubungan interpersonal yang buruk dapat menimbulkan stres, terutama bagi individu dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

3) Faktor Pribadi

Faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan, seperti masalah rumah tangga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang melekat, juga dapat menyebabkan stres. Masalah rumah tangga dapat menciptakan stres, terutama jika sulit untuk memisahkan masalah tersebut dari lingkungan kerja. Masalah keuangan yang signifikan dapat mengalihkan perhatian dari pekerjaan dan menciptakan stres. Sementara itu, karakteristik kepribadian seseorang juga dapat menjadi faktor signifikan yang mempengaruhi tingkat stres di tempat kerja.

Stres kerja dapat memiliki efek negatif seperti penurunan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi efektivitas organisasi. Selain itu, stres kerja juga dapat menyebabkan masalah kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan tingkat ketidakhadiran di tempat kerja. Namun Stres kerja tidaklah selamanya berdampak negative terhadap organisasi, Stres kerja juga bisa berdampak positif terhadap organisasi (Tewal et. All, 2017)

Selain memiliki dampak negatif, stres kerja juga memiliki dampak positif yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Stres kerja karyawan yang berdampak positif terhadap organisasi adalah pertama memiliki motivasi kerja yang tinggi. Stres kerja yang dialami karyawan menjadi motivator, penggerak dan pemicu kinerja di masa selanjutnya. Kedua Rangsangan untuk bekerja keras, dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik dan memiliki tujuan karir yang lebih panjang, Dan ketiga memiliki kebutuhan berprestasi yang lebih kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target atau tugas sebagai tantangan (challenge), bukan sebagai tekanan (Tewal et. All, 2017).

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki signifikansi dalam konteks organisasi atau perusahaan, mengingat setiap anggota tim perlu merasa puas dengan pekerjaan mereka. Ini karena ketika tingkat kepuasan kerja tercapai, para karyawan cenderung merasa nyaman saat menjalankan tugas mereka. Menurut pandangan Luthans (2011) Kepuasan kerja adalah ekspresi emosi positif seseorang yang timbul dari penilaian mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan atau pengalaman yang mereka alami. Lebih lanjut, kepuasan kerja mencerminkan perasaan individu terhadap tugas pekerjaan mereka, yang tercermin dalam sikap positif mereka terhadap pekerjaan itu dan segala aspek yang mereka hadapi dalam lingkungan kerja.

Manurut Robbins dan Judge dalam Tewal et. All (2017)kepuasan kerja mengacu pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut, kepuasan kerja merupakan perasaan positif terkait pekerjaan yang muncul setelah mengevaluasi berbagai karakteristik yang terkait dengannya. Menurut Tewal et. All (2017) juga mengungkapkan bahwa nilai evaluasi positif atau negatif terhadap

pekerjaan seseorang yang didasarkan pada karakteristiknya. Individu yang merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan mereka, sementara yang tidak puas cenderung memiliki pandangan negatif terhadapnya. Berbeda dengan perilaku kerja sebelumnya, kepuasan kerja lebih mencerminkan sikap daripada tindakan konkret. Kepuasan kerja sering kali dikaitkan dengan kinerja, dengan anggapan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menjadi lebih produktif daripada mereka yang tidak puas.

Menurut Indrasari (2017) kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri sendiri setiap individunya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang mereka rasakan. Kepuasan kerja juga merupakan elemen penting dalam organisasi. Dikarenakan tingkat kepuasan kerja dapat memengaruhi bagaimana pegawai berperilaku, termasuk apakah mereka cenderung bekerja dengan semangat, kurang bersemangat, atau produktif. Ini mengindikasikan bahwa perilaku seseorang dalam konteks kerja dipengaruhi oleh motivasi atau kebutuhan yang muncul dari pengalaman sebelumnya, serta terkait dengan situasi dan perannya dalam struktur organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Sihite (2011), terdapat beberapa teori yang terkait dengan kepuasan kerja, yaitu:

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*): Dikembangkan oleh Adam, teori ini terdiri dari beberapa komponen, seperti input (nilai yang diterima pegawai yang mendukung pekerjaan), outcome (nilai yang diperoleh pegawai), perbandingan, dan kesetaraan. Kepuasan kerja pegawai dihasilkan dari perbandingan input dan outcome mereka dengan input dan outcome pegawai lain.
2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*): Diprakarsai oleh Porter, teori ini menyatakan bahwa kepuasan dapat diukur dengan menghitung perbedaan antara apa yang seharusnya diterima oleh pegawai dan apa yang mereka rasakan sesungguhnya. Jika hasilnya lebih besar dari yang diharapkan, maka

pegawai akan merasa puas, sebaliknya, jika lebih kecil, maka akan terjadi ketidakpuasan.

3. Teori Keadilan (*Equity Theory*): Mirip dengan teori perbedaan, teori keadilan juga membandingkan input dan outcome pegawai dengan input dan outcome orang lain, dan merespon untuk mengatasi ketidakadilan. Ini menekankan bahwa pegawai tidak hanya memperhatikan ganjaran absolut atas pekerjaan mereka, tetapi juga perbandingannya dengan orang lain.
4. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*): Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai tergantung pada sejauh mana kebutuhan mereka terpenuhi. Pegawai akan merasa puas jika kebutuhan mereka terpenuhi, dan sebaliknya, mereka akan merasa tidak puas jika kebutuhan mereka tidak terpenuhi.
5. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*): Teori ini mempertimbangkan kepuasan seseorang berdasarkan pandangan dan pendapat kelompok referensi. Seseorang akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan harapan dan kebutuhan kelompok referensi yang mereka hormati.

Robbins dalam Indrasari dkk. (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk pekerjaan yang menantang secara mental, penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan dukungan dari rekan kerja. Penjelasan faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan yang Menantang Secara Mental: Faktor ini menggambarkan preferensi pegawai terhadap pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan kemampuan mereka secara maksimal dalam menyelesaikan tugas-tugas yang mereka lakukan secara mandiri. Mereka juga berharap mendapatkan umpan balik dari atasan mengenai sejauh mana pekerjaan tersebut telah dilakukan dengan baik. Pekerjaan yang kurang menantang dapat menyebabkan kebosanan, sedangkan pekerjaan yang terlalu menantang bisa membuat frustrasi. Oleh karena itu, pekerjaan yang menawarkan tantangan dalam batas yang wajar dapat meningkatkan kepuasan kerja.

- b. Penghargaan yang Adil: Pegawai menginginkan kebijakan organisasi yang adil terkait dengan pembayaran gaji dan peluang promosi. Kepuasan kerja akan terwujud jika gaji yang diterima sesuai dengan tugas yang dilakukan, keterampilan yang dimiliki, dan standar yang berlaku. Meskipun uang bukan satu-satunya motivasi, pembayaran yang adil tetap menjadi faktor penting.
- c. Kondisi Kerja yang Mendukung: Kondisi lingkungan kerja juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Pegawai mengharapkan fasilitas kerja yang nyaman dan aman, yang mendukung kesejahteraan dan keselamatan mereka. Mereka ingin suasana kerja yang nyaman, hampir mirip dengan suasana di rumah.
- d. Dukungan dari Rekan Kerja: Selain mencari penghargaan materi, banyak pegawai juga mencari interaksi sosial di lingkungan kerja. Dukungan positif dari rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Perilaku dari pimpinan juga memiliki dampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan konsep-konsep di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari respons emosional seseorang terhadap tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaannya, yang bisa bersifat positif atau negatif. Indikator-indikator kepuasan kerja karyawan yang dijelaskan oleh (Luthans, 2011):

1. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah memberikan rasa jenuh, akan tetapi pekerjaan terlalu berat membuat pegawai tertekan

2. Manajer atau atasan

Atasan yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Dengan cara-cara atasan dalam memperlakukan bawahannya dapat menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi bawahannya tersebut. Seseorang dapat merasa puas jika mereka memiliki atasan yang mendukung, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memfasilitasi perkembangan karir.

3. Kelompok Kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Sehingga mencerminkan bagaimana seseorang merasa puas dengan dinamika dan interaksi dalam kelompok kerjanya.

4. Kenaikan jabatan

Kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan dalam organisasi. Promosi diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja pegawai dalam organisasi

5. Gaji

Sejumlah gaji yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam perusahaan. Indikator ini mengacu pada kepuasan seseorang terhadap kompensasi atau gaji yang mereka terima sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Seseorang merasa puas jika mereka merasa bahwa gaji mereka sebanding dengan kontribusi dan kinerja mereka.

2.1.4 Komitmen Organisasi

Menurut Yusuf & Syarif (2017) komitmen organisasi mengartikan pada kesetiaan dan keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan, yang ditunjukkan dengan kesediaan untuk tetap bekerja di dalam organisasi, berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan, dan tanpa memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan tanpa alasan yang jelas.

Menurut penelitian Setiyanto & Hidayati (2017) mengartikan komitmen organisasi mencerminkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan keterlibatan berkelanjutan dalam menyatakan dukungan mereka terhadap organisasi serta upaya untuk mencapai kesuksesan dan kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Sianipar & Haryanti (2014) mengartikan komitmen organisasi sebagai perasaan dan sikap karyawan terhadap perusahaan mereka, yang mencakup keputusan pribadi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan sepenuh hati menerima tujuan perusahaan, dan berusaha memberikan kontribusi terbaik untuk kemajuan perusahaan.

Menurut Tewal (2017) komitmen organisasi, yang juga dikenal sebagai "organizational commitment," mengukur sejauh mana seorang karyawan merasa terikat pada suatu organisasi, tujuannya, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dengan kata lain, tingkat keterlibatan yang tinggi mencerminkan dedikasi terhadap pekerjaan tertentu. Menurut Sianipar & Haryanti (2014) Keterlibatan karyawan dalam perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan tersebut. Keterlibatan karyawan dapat mencakup sumbangsih keputusan dalam membuat kebijakan-kebijakan perusahaan. Sehingga apapun hasilnya adalah keputusan bersama yang telah disepakati oleh seluruh karyawan.

Menurut Steers dalam Yusuf & Syarif (2017) mengkategorikan komitmen organisasi menjadi tiga aspek utama:

1. Identifikasi dengan organisasi

Mengacu pada penerimaan tujuan organisasi sebagai dasar komitmen organisasi. Identifikasi ini tercermin dalam sikap yang menunjukkan persetujuan terhadap kebijakan organisasi, kesamaan nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi, serta rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

2. Keterlibatan

Mencerminkan kesediaan untuk berkomitmen secara sungguh-sungguh terhadap organisasi. Keterlibatan ini sesuai dengan peran dan tanggung jawab pekerjaan dalam organisasi tersebut. Individu dengan tingkat komitmen yang tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

3. Loyalitas

Mencakup keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi mencerminkan evaluasi dari komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara individu dan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Karyawan dengan komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung akan tetap berada di perusahaan lebih lama. Terdapat tiga indikator komitmen organisasi yang diajukan oleh (Meyer & Allen, 1991):

1. Komitmen Afektif

Ini melibatkan aspek emosional terhadap organisasi dan kepercayaan pada nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi. Dalam konteks keterlibatan emosional anggota terhadap organisasi, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan dalam aktivitas organisasi, ketika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi, maka dia akan memilih untuk tetap berada dalam organisasi karena itu merupakan keinginannya.

2. Komitmen Berkelanjutan

Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi tetap berada di organisasi bukan karena ikatan emosional, tetapi karena menyadari kerugian yang mungkin timbul jika mereka meninggalkan organisasi. Dalam hal ini, anggota organisasi menyadari konsekuensi negatif yang akan mereka alami jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Ketika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi, mereka akan terus berada dalam organisasi karena mereka merasa bahwa mereka perlu menjadi bagian dari organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif mengacu pada kewajiban moral atau etika untuk tetap menjadi anggota organisasi. Individu yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi akan terus mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi karena mereka merasa memiliki tanggung jawab moral atau tugas yang mengikat mereka pada organisasi tersebut.F.

Komitmen karyawan dipengaruhi oleh beberapa factor menurut Van Dyne, Graham, dan Dienesche dalam Yusuf & Syarif (2017) mengidentifikasi tiga kategori faktor yang memengaruhi komitmen organisasional karyawan, yaitu:

- a. Faktor Personal: Ini meliputi karakteristik pribadi seperti tipe kepribadian tertentu seperti kecermatan, ekstroversi, pandangan positif (optimisme), orientasi tim, dan sifat altruistik. Selain itu, faktor seperti usia, lama bekerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan, dan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan juga mempengaruhi komitmen organisasional.
- b. Faktor Situasional: Faktor ini mencakup nilai-nilai yang ada di tempat kerja, keadilan organisasi (baik dalam alokasi sumber daya, proses pengambilan

keputusan, maupun dalam persepsi hubungan antarpribadi yang adil), karakteristik pekerjaan (seperti pekerjaan yang memiliki makna, otonomi, dan umpan balik), serta dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Semua faktor ini berkontribusi pada tingkat komitmen organisasional.

- c. Faktor Posisional: Faktor ini termasuk dalam masa kerja yang lama dan tingkat jabatan dalam organisasi. Semakin lama seseorang bekerja, semakin besar kemungkinan mereka untuk memiliki komitmen yang tinggi karena memiliki lebih banyak peluang untuk tugas menantang, otonomi, dan peluang promosi. Tingkat jabatan dalam organisasi juga dapat meningkatkan motivasi dan kemampuan individu untuk aktif terlibat.

Menurut Luthans (2011), komitmen organisasi memiliki dampak positif pada beberapa aspek:

- 1) Kinerja yang Tinggi

Tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak positif pada kinerja karyawan. Semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin tinggi kemungkinan mereka akan mencapai kinerja yang lebih baik.

- 2) Turnover yang rendah

Tingkat komitmen organisasi yang tinggi juga cenderung mengurangi tingkat pergantian karyawan. Ketika karyawan merasa kuat terikat pada organisasi, kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaan akan menjadi lebih rendah.

- 3) Absensi yang rendah

Tingkat komitmen organisasi yang tinggi juga berhubungan dengan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi akan cenderung lebih hadir dan kurang cenderung absen dari pekerjaan mereka.

2.1.4 Turnover Intention

Menurut Witasari, (2009) Intensi keluar (*turnover intentions*) juga dapat disebut sebagai niat untuk meninggalkan organisasi. Turnover merujuk pada tindakan sebenarnya di mana karyawan meninggalkan organisasi dalam periode tertentu. Di sisi lain, niat karyawan untuk berpindah mencerminkan evaluasi pribadi mereka tentang apakah mereka akan terus bekerja di organisasi atau tidak,

meskipun keputusan ini belum diwujudkan dalam tindakan nyata untuk meninggalkan organisasi. Turnover bisa berupa pengunduran diri, perpindahan ke unit lain dalam organisasi, pemutusan hubungan kerja, atau bahkan kepergian akibat meninggal dunia.

Menurut Subekti (2018) *Turnover Intention* adalah niat untuk dengan sengaja dan sadar meninggalkan organisasi. Ini berarti bahwa karyawan tersebut memiliki niat yang sungguh-sungguh untuk secara sengaja meninggalkan pekerjaan di perusahaan tersebut. Meskipun sebuah perusahaan berkomitmen sepenuhnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, masih terdapat karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri.

Menurut Lestari (2017) *turnover intentions* adalah semata-mata keinginan untuk pindah pekerjaan yang belum diwujudkan oleh karyawan. Tetapi jika niat untuk berpindah (*turnover intentions*) karyawan itu akhirnya terlaksana, itu akan masuk dalam kategori pergantian sukarela (*voluntary turnover*). Ini disebabkan oleh fakta bahwa karyawan tersebut meninggalkan perusahaan atas keinginan atau inisiatifnya sendiri.

Menurut Ajzen (1991) menjelaskan bahwa *Theory of Planned Behavior* (Teori Perilaku Terencana) menyatakan terdapat tiga aspek yang terkait dengan intensi turnover, yaitu:

a. *Attitude toward the behavior*

Individu yang memiliki niat untuk berpindah pekerjaan melakukan evaluasi terhadap konsekuensi positif dan negatif yang mungkin terjadi. Jika seseorang tidak puas dengan kebutuhan mereka di lingkungan kerja, mereka akan mempertimbangkan alternatif lain untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Sikap individu terhadap melakukan pergantian pekerjaan dipengaruhi oleh keyakinan mereka terhadap tindakan tersebut, serta pengetahuan mereka tentang tindakan tersebut. Dorongan pikiran dan keinginan untuk melakukan pergantian pekerjaan dipengaruhi oleh keyakinan individu tentang perilaku tersebut.

b. *Subjective norm*

Norma subjektif adalah pandangan individu tentang norma yang ada, pandangan orang di sekitarnya, dan motivasi individu untuk mengikuti norma tersebut. Ini melibatkan keyakinan tentang harapan orang lain dan referensi

normatif yang penting bagi individu. Norma subjektif memengaruhi apakah individu merasa harus atau tidak harus melakukan perilaku tertentu.

c. *The degree of Perceived behavioral control*

Persepsi individu tentang sejauh mana mereka memiliki kendali atau kontrol atas perilaku tertentu. Persepsi kontrol perilaku adalah keyakinan subjek tentang sejauh mana mereka mampu atau tidak mampu melakukan tindakan tersebut. Ini mencerminkan sejauh mana individu merasa bahwa faktor-faktor tertentu akan memudahkan atau menghambat mereka dalam melakukan tindakan tersebut. Dengan kata lain, seberapa mudah atau sulit individu merasa untuk melakukan tindakan yang berkaitan dengan intensi turnover.

Menurut Supriadi dkk., (2021) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi oleh Karyawan.

a. Faktor Internal

Faktor-faktor internal mengacu pada elemen-elemen yang berakar dari dalam perusahaan atau organisasi, yang tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar organisasi atau individu. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti upah, insentif, dan pendekatan atasan memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan dominan terhadap motivasi karyawan untuk mencari pekerjaan baru.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor kedua yang memengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi dan tidak memiliki kaitan langsung dengan internal perusahaan. Karenanya, faktor eksternal ini berkaitan dengan relasi atau situasi di luar konteks organisasi. Faktor ini terkait dengan hubungan dengan lingkungan atau kondisi lingkungan kerja.

c. Faktor Personal

Dalam penemuan yang dilaporkan oleh penulis, ditemukan aspek baru yang memainkan peran dalam hal ini, yakni faktor personal yang dimiliki oleh masing-masing individu, yang membedakan satu individu dengan individu lainnya. Faktor ini terhubung dengan karakteristik pribadi. Karakteristik personal adalah cara seseorang melihat objek tertentu dan mencoba mengartikan apa yang dilihatnya, termasuk di dalamnya adalah usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan.

Menurut Iskandar & Rahadadi (2021) berdasarkan bentuk pengendaliannya turnover dibagi menjadi dua yakni:

- Turnover yang diluar kendali muncul karena alasan yang tidak dipengaruhi oleh pemberi kerja. Ada banyak faktor yang menyebabkan karyawan berhenti yang berada di luar kendali organisasi. Misalnya, adanya perpindahan karyawan ke lokasi geografis yang berbeda, keputusan karyawan untuk tetap di suatu daerah karena pertimbangan keluarga, situasi di mana pasangan suami atau istri berada di tempat terpisah, atau karena karyawan baru saja lulus dari perguruan tinggi.
- Turnover yang dapat dikendalikan muncul akibat faktor-faktor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam kasus turnover yang dapat dikendalikan, organisasi memiliki lebih banyak kemampuan untuk mempertahankan karyawan dengan mengatasi masalah-masalah yang mungkin mendorong mereka untuk berpindah pekerjaan.

Menurut penelitian oleh (Halimah dkk., 2016), niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan memiliki beberapa konsekuensi, yakni:

- 1) Bertambahnya beban kerja, apabila ada karyawan yang memilih untuk keluar, maka karyawan lain akan mengalami peningkatan beban kerja.
- 2) Biaya yang dikeluarkan untuk merekrut karyawan baru, termasuk waktu yang dihabiskan dalam proses wawancara dan seleksi.
- 3) Biaya pelatihan karyawan baru, termasuk biaya waktu untuk melatih karyawan yang baru bergabung.
- 4) Terbuangnya produksi selama proses pergantian karyawan. Produktivitas dari karyawan yang sudah berpengalaman akan berkurang karena harus meluangkan waktu untuk membantu adaptasi karyawan baru.
- 5) Peningkatan pemborosan, di mana perusahaan harus mengeluarkan biaya yang sebenarnya dapat dihindari jika mempertahankan karyawan yang sudah ada.
- 6) Menyebabkan stres pada karyawan yang tetap tinggal di perusahaan karena mereka harus beradaptasi dengan kedatangan karyawan baru.

Adapun menurut Mobley dalam Maulidah dkk., (2022) indikator pengukuran Turnover Intention terdiri atas:

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking Of Quitting*): mencerminkan pertimbangan individu untuk meninggalkan pekerjaannya atau tetap berada dalam lingkungan kerja. Proses ini dimulai dengan rasa ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan, yang kemudian mendorong mereka untuk mempertimbangkan opsi untuk meninggalkan tempat kerja saat ini.
2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*): mencerminkan dorongan individu untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Ketika karyawan mulai merasa sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini, mereka akan mencoba mencari peluang pekerjaan di luar perusahaan mereka yang dianggap lebih baik.
3. Niat untuk keluar (*Intention to quit*) mencerminkan hasrat individu untuk meninggalkan pekerjaannya. Karyawan memiliki niat untuk keluar ketika mereka berhasil mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, dan ini akan diikuti dengan keputusan akhir dari karyawan tersebut apakah mereka akan tetap bekerja atau memutuskan untuk keluar dari pekerjaan mereka saat ini.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti sebelumnya telah melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai *variable intervening*. Hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dianggap relevan dalam penelitian ini karena dapat membantu memberikan gambaran dalam penyusunan kerangka konseptual. Selain itu, penelitian sebelumnya juga dapat dijadikan referensi untuk melihat persamaan dan perbandingan dari beberapa hasil penelitian tersebut. Penelitian sebelumnya juga berfungsi sebagai studi yang dapat mengembangkan wawasan berpikir dalam penelitian ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang dikaji:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Ade Agusriadi dan Zaitul, 2019	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, hal ini dilihat dari nilai t value lebih kecil dari t table yaitu 1,96. Serta komitmen organisasi terhadap turnover intention berpengaruh positif, karena nilai t value lebih besar dari pada t table 1,96.
Adi Irawan	Pengaruh Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan

Setiyanto dan Selvi Nurul Hidayati, 2017	dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention	bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, semakin tinggi komitmen organisasi terhadap Perusahaan maka turnover intention akan semakin rendah artinya sangat penting sebuah komitmen terhadap Perusahaan.
Abdurrahim Hastin Umi Anisah dan Maya Sari Dewi 2017	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Studi Pada Pt. Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap turnover intention pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak. Namun Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Turnover intention dan variable komitmen organisasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap Turnover Intention.
Ni Kadek Windi Septia Ningsih & Made Surya Putra, 2019	Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negative terhadap turnover intention, serta komitmen berpengaruh negative terhadap turnover intention.
Tya Ananda Rahmah & Sukisno S. Riadi dan Syahrudin Y, 2017	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Parafrese Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan Sales Promotion Girl dan Sales Promotion Boy SOGO Departement StoreSamarinda. Serta ariabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan Sales Promotion Girl dan Sales Promotion Boy SOGO Departement Store Samarinda.
Fitria Lia, Hariadi Bambang, dan Roekhudin, 2017Fitria, 2017	<i>Effect Of Jobs Satisfaction And Perception Of Work Opportunities To Turnver Intention With Organization Commitment As Interiening Variables:The Case Of Hotels In East Java, Indonesian</i>	<ul style="list-style-type: none"> Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention, kesempatan kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. Serta kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun persepsi kesempatan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, tidak mampu memediasi komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention dan komitmen organisasi tidak mampu memediasi persepsi kesempatan kerja terhadap turnover intention.
Carolina Machado Ramalho Luz Sílvio Luiz de Paula dan Lúcia Maria	<i>Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap turnover intention. Dua diantaranya membuktikan korelasi negative dengan turnover intention secara intens, yakni kepuasan dan promosi yang berkorelasi kuat satu sama lain

Barbosa de Oliveira, 2018		karena keduanya terkait dengan kompensasi. Dimensi ketiga dari kepuasan kerja yang secara negative mempengaruhi niat untuk pergi adalah kepuasan dengan sifat pekerjaan.
Galih Kartika & Debora E. Purba, 2018	<i>Job Satisfaction and Turnover Intention: The Mediating Effect of Affective Commitment</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen affektif sepenuhnya memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> . Kepuasan kerja mungkin mengarah pada identifikasi organisasi, yang pada gilirannya memotivasi niat untuk tetap tinggal, dan bahwa niat sulit untuk dipatahkan bahkan jika karyawan tidak puas dengan satu atau lebih aspek dari pekerjaan mereka.
Marina Romeo Montserrat-Baldo dan Claudia Lins, 2020	<i>Job Satisfaction and Turnover Intention Among People With Disabilities Working in Special Employment Centers: The Moderation Effect of Organizational Commitment</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen terhadap organisasi dan dimensinya tidak berpengaruh signifikan pada hubungan secara langsung. Namun, beberapa aspek dari kepuasan kerja, seperti interaksi dengan rekan kerja dan atasan, memainkan peran yang penting dalam kaitannya dengan Turnover Intention ketika dipengaruhi oleh komitmen afektif dan nilai. Temuan peneliti menyoroti pentingnya upaya dari departemen sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, terutama dalam mempromosikan hubungan interpersonal yang positif antara karyawan dan manajer, sebagai langkah untuk mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan di SEC.
(Youcef Youcef1, Setti Sid Ahmed dan Boussahmine Ahmed dkk., 2016)	<i>The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention by the Existence of Organizational Commitment, and Intent to Stay as Intermediates Variables Using approach PLS in Sample Worker Department of Transport Saida</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Dengan adanya komitmen organisasi dan niat untuk tetap bekerja menjadi variable mediasi, kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention.

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk mendekati masalah yang akan dianalisis dalam permasalahan penelitian, perlu disusun sebuah kerangka konseptual sebagai landasan pemikiran penelitian ini. Kerangka konseptual tersebut akan memberikan arahan bagi penulis dalam mencari data dan informasi yang diperlukan untuk memecahkan masalah yang telah diuraikan sebelumnya. Menurut Arif dkk., (2017) Kerangka konseptual merupakan fondasi pemikiran dalam sebuah penelitian kuantitatif, yang memiliki peran krusial dalam memengaruhi dan memvalidasi keseluruhan proses penelitian. Melalui eksposisi dalam kerangka konseptual, peneliti dapat secara menyeluruh

menjelaskan variabel-variabel yang akan diselidiki serta landasan teoritis dari variabel-variabel tersebut, termasuk alasan di balik pemilihan variabel-variabel yang spesifik tersebut. Deskripsi dalam kerangka konseptual harus mampu secara komprehensif merinci dan mengkonfirmasi asal-usul dari variabel yang akan diteliti, sehingga asal-usul variabel-variabel yang dijelaskan dalam permasalahan dan identifikasi permasalahan menjadi lebih terang. Dengan cara ini, eksposisi yang diusung dalam kerangka konseptual adalah perpaduan antara asumsi-asumsi teoritis dan asumsi-asumsi logis dalam menguraikan atau mengemukakan variabel-variabel yang akan diteliti dan interkoneksi di antara variabel-variabel tersebut, khususnya ketika dihadapkan dengan tujuan untuk mengungkapkan fenomena atau masalah yang menjadi fokus penelitian.

Salah satu isu-isu yang terkait SDM pada PT Bakti Persada Perkasa yakni terjadinya pengunduran diri oleh karyawan PT Bakti Persada Perkasa. Pengunduran diri yang terjadi dikarenakan keinginan akan karyawannya sendiri. Tanpa ada paksaan atau tekanan dari orang lain. Pengunduran diri tersebut pastinya disebabkan oleh beberapa alasan oleh karyawan itu sendiri. Berdasarkan masalah tersebut maka perlu untuk menganalisis factor meminimalisir tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Bakti Persada Perkasa :

2.3.1 Stres kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Diduga Stres kerja berpengaruh negative terhadap komitmen organisasi, hal ini didukung oleh teori Portoghese dkk., (2020) *job demands-control model* yang menjelaskan bahwa stres merupakan hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan dan tingkat kontrol yang dimiliki individu. Ketika stres terkait dengan tuntutan yang tidak seimbang dan rendahnya kontrol berlanjut, karyawan mungkin” merasa kurang terikat dengan organisasi. Mereka mungkin kehilangan motivasi dan semangat untuk berkontribusi dengan maksimal, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat komitmen mereka terhadap misi dan nilai organisasi. Situasi stres kerja muncul ketika pekerjaan menuntut tinggi namun individu memiliki sedikit kontrol terhadap pekerjaannya. Sehingga kondisi ini dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi dan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Pada penelitian Pramono dkk., (2022) menemukan bahwa hasil penelitian nilai statistik t adalah 0,072 dengan tingkat signifikansi 0,942, menunjukkan bahwa stres kerja tidak memengaruhi komitmen terhadap perusahaan. Karyawan pada Radar Banten mampu mengelola stres kerja secara efektif, sehingga bisa meminimalisir terjadi stress yang terjadi. Sehingga berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan bahwasanya Stres kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Serta Sejalan dengan penelitian oleh Ramlawati dkk., (2021) yang mengemukakan bahwa walaupun penelitian menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh namun tidak signifikan terhadap keinginan berpindah.

H1 : Stres Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

2.3.2 Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Blau, (1964) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasi adalah teori Social Exchange Theory (SET). Menurut SET, individu yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dalam teori SET, kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi melalui mekanisme pertukaran sosial. Ketika individu merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka percaya bahwa organisasi telah memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Oleh karena itu, individu merasa terikat untuk mempertahankan hubungan dengan organisasi dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi.

Sejalan dengan penelitian oleh Antasari (2019) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan memiliki dampak positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka terhadap organisasi tersebut. Sejalan juga dengan penelitian oleh (Hakim & Hidayat, 2018) yang juga mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen, nilai koefisien determinasi kepuasan kerja dan

komitmen menunjukkan bahwa keterkaitan antara kedua variabel tersebut yang mereka merasa dihargai dan diakui, sehingga mereka lebih bersedia memberikan dukungan dan dedikasi maksimal terhadap organisasi. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

2.3.3 Stres berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

Diduga stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention, hal ini didukung teori oleh Bakke dan Demerouti (2007) yang menyatakan bahwa Teori Job Demands-Resources (JD-R) menggambarkan bahwa stres kerja, khususnya yang berasal dari tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan kurangnya sumber daya yang memadai, memiliki dampak signifikan terhadap tingkat keinginan karyawan untuk berpindah kerja (turnover intention). Menurut JD-R, dalam konteks stres kerja yang tinggi, tingkat turnover intention, yaitu keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka, meningkat. Karyawan yang merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan yang berat atau merasa kurang didukung oleh sumber daya organisasi cenderung mencari alternatif pekerjaan. Jika mereka menemukan peluang yang dianggap lebih baik, kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi tersebut menjadi lebih tinggi.

Sejalan dengan penelitian Dewi & Sriathi (2019) yang menyatakan bahwa Stres kerja berpengaruh dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil analisis pengaruh stres kerja terhadap turnover intention diperoleh nilai yang mengindikasikan H1 diterima, sehingga mempunyai arti bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja maka semakin tinggi pula tingkat turnover intention yang dirasakan karyawan perusahaan tersebut. Sejalan juga dengan penelitian oleh Suseno (2021) yang menyatakan bahwa pengujian stres terhadap turnover intention memiliki tingkat signifikan sehingga H2 diterima. Artinya stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention karyawan secara signifikan. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan

bahwasanya Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H3 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention

2.3.4 Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention hal ini didukung oleh Mitchell dkk (2001) yang mengemukakan bahwa Teori Job Embeddedness menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat membuat individu merasa terhubung dan terikat dengan organisasi, mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Menurut teori ini, kepuasan kerja yang tinggi menciptakan ikatan, keterikatan emosional, dan keterjeratan individu dengan organisasi. Melalui ikatan, individu merasa terhubung dengan berbagai aspek organisasi yang membuat mereka merasa terikat. Keterikatan mengacu pada ikatan emosional yang kuat yang membuat individu merasa terikat secara emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja. Keterjeratan menggambarkan situasi di mana individu merasa sulit untuk meninggalkan organisasi karena ketergantungan mereka pada aspek-aspek spesifik di dalamnya.

Sejalan dengan penelitian (Ardianto & Bukhori, 2021) yang menyatakan Kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 0,168 terhadap Turnover intentions. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kompensasi, lingkungan kerja, pekerjaan yang mudah, dan hubungan dengan atasan mereka sebenarnya lebih cenderung memiliki keinginan untuk pindah pekerjaan dan mencari pekerjaan atau profesi baru. Selain itu sejalan dengan penelitian Susanti & Halilah (2018), penelitian mereka menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, yang mana kepuasan kerja dapat memprediksi tingkat keinginan untuk berhenti dari pekerjaan. Kepuasan kerja yang kurang memadai dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan opsi berhenti dari pekerjaan mereka. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover Intention*

2.3.5 Komitmen organisasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover Intention*

Diduga bahwa Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention*, hal ini didukung teori oleh Blau, (1964) Teori Social Exchange Theory (SET) mengemukakan bahwa individu yang menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi memiliki kecenderungan yang rendah untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, komitmen organisasi berperan sebagai faktor penentu yang mempengaruhi keinginan individu untuk meninggalkan pekerjaan, yang dikenal sebagai *turnover intention*. Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung merasa terikat dengan misi, nilai, dan tujuan organisasi. Karena itu, mereka lebih cenderung bertahan dalam pekerjaan mereka daripada mencari peluang kerja di tempat lain. Dengan kata lain, teori SET menciptakan pemahaman yang dalam tentang bagaimana pertukaran sosial dan ikatan emosional antara individu dan organisasi dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Sejalan dengan penelitian oleh (Setiawan & Harahap, 2016) yang mengungkapkan berdasarkan penelitian mereka karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan di organisasi yang lain. Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Tem & Meyer (1993) dan Witasari (2009) yang mengungkapkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap *turnover intention* secara independent oleh karena itu, agar dapat mengurangi keinginan untuk pindah kerja menjadi lebih rendah, manajemen harus aktif berusaha meningkatkan tingkat komitmen organisasional dari para karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover Intention*.

H5: Komitmen organisasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover Intention*

2.3.6 Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi

Diduga Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi, hal ini didukung teori oleh Bakker & Demerouti, (2007) yang mengemukakan teori Job Demands-Resources (JD-R) menawarkan wawasan yang penting mengenai hubungan kompleks antara stres kerja, komitmen organisasi, dan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention). Menurut teori ini, stres kerja dapat mempengaruhi turnover intention secara tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan mengalami stres kerja yang tinggi, tingkat komitmen mereka terhadap organisasi dapat mengalami penurunan. Stres yang berkelanjutan dapat mengurangi kepuasan kerja, merendahkan semangat, dan melemahkan keterikatan emosional terhadap organisasi. Dalam hal ini, komitmen organisasi, yang mencakup komitmen afektif (keterikatan emosional), normatif (kesesuaian nilai dengan organisasi), dan continuance (perasaan terjerat dalam organisasi), dapat terpengaruh secara negatif oleh tingkat stres kerja yang tinggi. Ketika komitmen organisasi menurun, ini dapat meningkatkan turnover intention karyawan. Karyawan yang merasa kurang terikat dengan organisasi cenderung memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk mencari peluang pekerjaan lain yang diharapkan mereka anggap lebih memuaskan atau kurang stres.

Sejalan dengan penelitian oleh (Pranata & Ketut Netra, (2019) yang mengungkapkan bahwa Komitmen organisasional memiliki peran sebagai perantara dalam pengaruh stres kerja terhadap niat untuk berpindah. Dengan kata lain, jika tingkat stres kerja karyawan rendah, ini akan meningkatkan komitmen organisasional mereka, dan sebagai hasilnya, keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan berkurang. Sejalan juga dengan penelitian oleh Nasution (2017) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh turnover intention melalui komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti menguatkan dugaan Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi

H6: Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi

2.3.7 Kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi

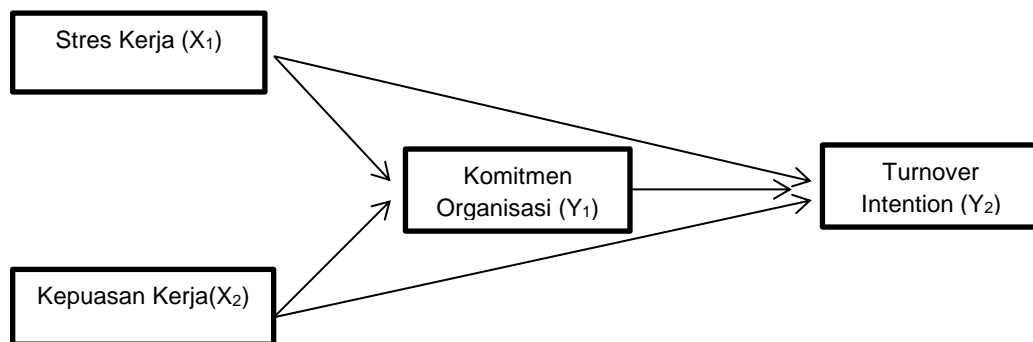
Diduga kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi, hal ini didukung oleh (Meyer & Allen, 1991) Teori Kepuasan-Komitmen (Satisfaction-Commitment Theory) menyoroti hubungan kompleks antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention). Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap turnover intention melalui pengaruhnya terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membentuk komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung merasa lebih terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen afektif, yang mencakup keterikatan emosional dengan organisasi dan identifikasi positif terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Ketika komitmen organisasi meningkat, ini dapat membantu mengurangi turnover intention. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi memiliki keinginan yang lebih rendah untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Mereka merasa terhubung dengan organisasi dan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan makna yang mendalam.

Sejalan dengan penelitian Wulanfitri dkk., (2020) yang mengungkapkan bahwa Tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi mereka, yang mengakibatkan mereka tinggal lebih lama dalam perusahaan ini. Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki komitmen organisasi yang kuat, mereka lebih mungkin memilih untuk meninggalkan perusahaan atau mencari pekerjaan tambahan di luar organisasi ini. Sejalan juga dengan penelitian oleh Indrayanti dan Riana (2016) yang menyatakan Komitmen organisasional memiliki peran sebagai perantara dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap niat untuk berpindah. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan, semakin kuat pula komitmennya terhadap perusahaan. Oleh

karena itu, keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan akan semakin berkurang.

H7 : Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka konseptual dapat terlihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga Stres Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi
- H2 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi
- H3 : Diduga Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention
- H4 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover Intention
- H5: Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh negative dan signifikan berpengaruh terhadap Turnover intention
- H6: Diduga Stres kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi
- H7 : Diduga Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi.