

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

1. Ni Nyoman Egarini & Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, (2022) yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, stress kerja serta kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Objek dari penelitian ini ialah karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. Metode pengumpulan data yang dipakai yaitu memakai informasi lapangan yang disebarkan untuk semua karyawan SPBU Desa Lokapaksa yang selanjutnya data dianalisis memakai SEM-PLS (*Smart Equation Modeling- Partial Least Square*) terbitan 3.0 menggunakan jumlah responden yang dipergunakan sebesar 36 responden, pemilihan informan memakai teknik sampling jenuh. Akibat penelitian memberikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap turnover intention di karyawan SPBU Desa Lokapaksa.
2. H & Atmoko, (2025) yang berjudul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Burnout* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini menggunakan metode campuran dan menggunakan teknik

probabilitas sampel untuk pengambilan sampel. Data dikumpulkan melalui kuisisioner dan wawancara mendalam. Riset ini melibatkan semua karyawan PT X, dengan sampel 142 responden. Data kuantitatif diolah dengan analisis deskriptif kualitatif, dan data kualitatif diolah dengan regresi linear berganda dan analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan positif antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan sebesar 0,213

3. Revilia Dian Rismayanti, (2018) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan Kepuasan Kerja (X), *Turnover Intention* (Z), dan Kinerja Karyawan (Y), serta menjelaskan pengaruh antar variabel Kepuasan Kerja Karyawan, *Turnover Intention* Karyawan (Z), dan Kinerja Karyawan (Y).. Yang menjadi populasi peneliti ini yaitu pekerja di PT. Buana Cipta Propertindo dengan populasi penelitian berjumlah 47 orang karyawan. Pada penelitian ini memakai sampling jenuh sebagai teknik penentuan sampel penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dan menggunakan skala likert. Kepuasan Kerja Karyawan (X) berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Z). Arah hubungan yang negative menunjukkan jika variabel Kepuasan Kerja Karyawan semakin baik atau meningkat maka, variabel *Turnover*

Intention Karyawan juga akan semakin menurun di PT. Buana Cipta Propertindo.

4. Rosa Maria Rostandi & Syamsul Hadi Senen, (2021) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Reward System* Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Catur Sentosa Anugerah, Tbk Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Reward System* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Catur Sentosa Anugerah, Tbk Bandung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Catur Sentosa Anugerah Bandung selama penelitian berlangsung. Penentuan sample dalam penelitian ini menggunakan sample jenuh. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, serta kepuasan kerja dan *reward system* secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Catur Sentosa Anugerah, Tbk Bandung. Hasil penelitian ini menunjukkan persentasi sumbangan pengaruh Kepuasan Kerja dan *Reward System* terhadap *Turnover Intention* sebesar 35,8%,
5. Dewi Mawadati, Asep Rokhyadi, Permana Saputra., (2020) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* studi kasus pada karyawan CV Cipta Usaha Mandiri, Temanggung. Metode penulisan yang digunakan dalam

penelitian ini yaitu menggunakan metode analisis data deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian sampel karena hanya sebagian populasi yang diteliti dengan jumlah responden sebanyak 67 karyawan. Sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil pembahasan disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Cipta Usaha Mandiri, Temanggung.

6. Aulia Putri & Stefanus Rumangkit, (2017) yang berjudul Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh ketidakamanan kerja terhadap *turnover intention*, untuk menguji kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode assosiatif. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan teknik yang digunakan adalah Sampling Jenuh. Responden dalam penelitian ini sejumlah 68 karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji t. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak

berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT.Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung.

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian MSDM adalah suatu bagian manajemen perusahaan yang mengurus sumber daya manusia secara efektif agar mendapatkan karyawan sesuai kriteria perusahaan. Fungsi MSDM mencakup beberapa kegiatan yang ada di perusahaan seperti, perencanaan, pengangkatan, pemberhentian karyawan, pelatihan, dan lain-lain. MSDM ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dimaksud membantu tujuan organisasi, individu, dan masyarakat Egidia Amalia Putri et al., (2022)

MSDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan SDM untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi Handoko, (2016). MSDM adalah suatu cara untuk mengatur perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja untuk tujuan di suatu perusahaan ataupun organisasi MSDM memiliki ruang lingkupnya

sendiri berdasarkan masa pelaksanaanya dan tugas pengembangan seperti, pelatihan pra tugas, pelatihan dalam tugas, dan pelatihan purna/pasca tugas.

b. Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Nurjaman et al., (2020) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Sistem MSDM yang terdiri dari berbagai elemen MSDM, seperti praktik, merupakan subsistem dari sistem manajemen.
- 2) Karyawan dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan kata lain, mereka adalah sumber daya yang strategik.
- 3) Subsistem sebagai bagian dari sistem makro atau organisasi secara luas.
- 4) Semua definisi di atas berfokus pada kesesuaian antara MSDM dan strategi manajemen. Para pendukung cara berpikir ini percaya bahwa praktik MSDM yang optimal akan bervariasi dengan strategi manajemen. Mereka menekankan pentingnya bagaimana strategi dan sistem MSDM cocok.
- 5) Fokus pada efek yang mempengaruhi kinerja organisasi.

c. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flippo dalam Handoko, (2014) bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia, adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan, pengadaan, pengembangan,

pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya manajemen sumber daya manusia, mempunyai ruang lingkup:

- 1) Mengatur mengenai pembagian tugas dalam melaksanakan pekerjaan dimana para pimpinan harus mengarahkan para karyawan agar mereka bekerja dengan efisien dan efektif.
- 2) Meningkatkan prestasi kerja yang dicapai oleh setiap karyawan sehingga tercapai peningkatan produktivitas organisasi.
- 3) Mengatur manusia dalam fungsinya sebagai pelaksanaan dan penggerak organisasi. Cahyono et al., (2019)

d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Marbawi Adamy, (2016) :

1) Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3) Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.

10) Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

11) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

e. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Husaini & Sutama, (2021) adalah sebagai berikut:

- 1) Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana dan pra sarana untuk menghadapi perubahan.
- 2) Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan instansi, Lembaga/perusahaan.
- 3) Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan instansi.
- 4) Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- 5) Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- 6) Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manager line dalam mencapai tujuan.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Ahmad Fauzan Rustan, (2018) kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan dalam kaitannya dengan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dengan yang seharusnya mereka

terima. Mangkunegara (2005:117) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover* (perputaran karyawan), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi.

b. Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan *Job Descriptive Index* (JDI) yang menurut Ahmad Fauzan Rustan, (2018) ada lima, yaitu:

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik.

2) Gaji atau upah yang pantas

Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan.

4) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi..

c. Mengukur Kepuasan Kerja

Salah satu masalah yang sering dihadapi adalah, bagaimana mengukur kepuasan kerja, serta komponen atau elemen apa yang dapat mengukur kepuasan kerja. Menurut Aji Munandar, (2021) memberikan beberapa cara yang dapat digunakan dalam meningkatkan kepuasan kerja, antara lain:

1) Pemenuhan Kebutuhan

Dalam model ini kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memungkinkan individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan

Dalam model ini, mengemukakan bahwa kepuasan adalah hasil dari terpenuhinya harapan, yang menggambarkan perbedaan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan, seperti upah yang baik dan kesempatan promosi dengan apa yang sebenarnya diterima.

3) Pencapaian nilai

Gagasan yang mendasari elemen ini adalah bahwa kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memungkinkan untuk memenuhi nilai-nilai kerja individu yang penting.

4) Ekuitas

Pada elemen ini dijelaskan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari bagaimana pekerjaan yang jujur diperlakukan dalam dunia kerja.

5) Komponen Disposisional/ Genetik

Unsur ini dapat diartikan sebagai karakter, unsur ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi dari sifat-sifat pribadi dan factor genetik.

Karena sering terjadi beberapa rekan kerja yang selalu merasa puas dengan berbagai situasi kerja, padahal pekerja lainnya tidak merasakan kepuasan kerja Badeni, (2017: 139).

d. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Mona Tiorina Manurung, (2012) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* secara rinci sebagai dimensi terjadinya suatu kepuasan kerja, yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

2) Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak

hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis *benefit* yang mereka sukai dalam sebuah paket total (rencana *benefit* fleksibel), maka ada peningkatan signifikan dalam kepuasan *benefit* dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

3) Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4) Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan

personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

5) Rekan Kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang ‘kuat’ bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Kelima dimensi tersebut di atas, digunakan oleh para peneliti untuk mengukur kepuasan kerja, dan membawa pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari sudut pandang masyarakat dan karyawan individu, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang

lebih baik, memelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan dan menurunkan tingkat stres Mona Tiorina Manurung, (2012).

e. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja yang dipakai peneliti adalah indikator- indikator yang dikembangkan oleh Robbins dan Judge dalam Hertanto (2017) yang meliputi antara lain:

1) Kepuasan terhadap Pekerjaan

Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

2) Kepuasan terhadap Imbalan

Di mana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi itu.

3) Kepuasan terhadap Supervisi/Atasan

Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

4) Kepuasan terhadap Rekan Kerja

Karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

5) Kesempatan Promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

3. *Turnover Intention*

a. Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention adalah tingkat kecenderungan atau sejauh mana karyawan berfikir untuk meninggalkan suatu organisasi Robbins & Judge (2013). Perilaku ini merupakan perilaku sukarela yang disebabkan oleh karyawan karena ketidaknyamanan dan tidak menariknya pekerjaan mereka saat ini, dan mungkin terjadi karena mereka ingin pindah ke perusahaan lain yang lebih baik yang dapat memberikan kenyamanan bagi mereka.

Menurut Sidharta (2011) *turnover intention* adalah suatu bentuk karyawan meninggalkan suatu organisasi dan karyawan berhak menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau keluar dari pekerjaan. Disebagian besar organisasi, niat keluar adalah masalah yang sering muncul. *Turnover intention* yang menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi yang mengacu pada keinginan untuk meninggalkan organisasi secara sadar dan disengaja Huang & Su, (2016). Keinginan berpindah pekerjaan adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain sesuai pilihannya sendiri

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan wujud permulaan karyawan meninggalkan pekerjaannya, disebabkan karena adanya faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan diantaranya kepuasan kerja, keterlibatan dalam suatu pekerjaan itu sendiri, dan komitmen organisasi Alzayed & Murshid (2017).

Keinginan berhenti bekerja disebut juga perilaku pengunduran diri yang memiliki beberapa faktor dalam mempengaruhi adanya *turnover intention*. Faktor eksternal yang meliputi peluang kerja yang lebih baik, upah, pendidikan serta pengawasan kemudian adanya faktor internal yaitu faktor yang berasal dari karakteristik individu karyawan misalnya penyesuaian, sikap, minat, lama bekerja dan reaksi personal terhadap pekerjaan seperti beban kerja dan stres kerja Nair, Mee, & Cheik, (2016).

Faktor-faktor *turnover intention* menurut Zhang (2016) terdiri dari:

- 1) Faktor lingkungan kerja
 - a) Budaya dan sistem perusahaan
 - b) Keuntungan & peluang perusahaan
 - c) Upah & pembayaran
 - d) Kenaikan jabatan
 - e) Jalinan antar karyawan
 - f) Keterlibatan karyawan
 - g) Keadilan organisasi

2) Faktor individual

- a) Umur
- b) *Gender*
- c) Pendidikan
- d) Status
- e) Masa kerja
- f) *Skill*
- g) Tanggung jawab

c. Aspek-Aspek *Turnover Intention*

Ditya Dwi Novita, (2021) mengemukakan beberapa aspek dalam *turnover intention* yaitu:

- 1) Tingkat kepercayaan, merupakan kondisi kebijakan dan perasaan karyawan terhadap perusahaan.
- 2) Kepuasan kerja, merupakan hasil atau pencapaian pekerjaan karyawan yang diapresiasi.
- 3) Dukungan manajemen, suatu kondisi diaman karyawan merasa diapresiasi didalam suatu organisasi dalam bentuk kritikan yang membangun, memahami pekerjaan serta mempunyai tujuan yang dalam pencapain pekerjaan.
- 4) Perkembangan karir, tanggapan karyawan tentang banyaknya gaji atau upah yang didapatkan untuk terciptanya kepuasan karyawan dengan pencapaian pengembangan karir.

- 5) Peningkatan kerja, suatu kondisi karyawan tercapainya pekerjaan dari dulu hingga saat ini.

Menurut Rajapaksha (2015) aspek pokok *turnover intention* dibagi menjadi 4 kategori yaitu:

- 1) Karyawan meninggalkan perusahaan dan berpindah ke Perusahaan lain bukan hanya karena upah yang didapat. Akan tetapi ada factor lain yang menyebabkan *turnover intention*.
- 2) Integrasi tingkat keikutsertaan/keterlibatan karyawan mempunyai hubungan pokok didalam suatu organisasi. Karyawan akan dianggap memiliki suatu peran penting untuk proses jalannya organisasi. Penting atau tidaknya karyawan untuk terlibat dalam jalannya kegiatan perusahaan serta siklus kerja yang mempunyai kebiasaan yang baik.
- 3) Kondisi suatu organisasi dan keadaan organisasi yang baik akan berdampak pada loyalitas karyawan untuk tetap berkomitmen pada organisasi yang meliputi, keadaan lingkungan kerja, budaya dan iklim organisasi serta beban kerja yang ditanggung karyawan.
- 4) Terjadinya *turnover* sangat dipengaruhi oleh tingkat kekuasaan yang berpusat pada sistem sosial serta pemimpin yang sangat fokus pada pengalaman organisasi. Hubungan ini berdasarkan faktor karyawan yang tidak mempunyai kewenangan, kurangnya tanggapan organisasi terhadap pekerjaan, kebutuhan karyawan

dan karyawan yang tidak mempunyai tanggung jawab didalam organisasi.

d. Tahapan *Turnover Intention* Karyawan

Mona Tiorina Manurung, (2012) mengungkapkan beberapa tahapan yang dilalui seorang karyawan sebelum memutuskan tetap bekerja pada pekerjaan yang sekarang atau berhenti bekerja, adalah:

- 1) Mengevaluasi pekerjaan yang sekarang.
- 2) Mengalami *job dissatisfaction* atau *satisfaction*, merupakan pernyataan emosional mengenai tingkat kepuasan dan ketidakpuasan seseorang.
- 3) Berpikir untuk keluar dari pekerjaan saat ini, salah satu konsekuensi dari ketidakpuasan adalah menstimulasi pemikiran untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Ada bentuk lain dari *withdrawal* sebagai konsekuensi dari ketidakpuasan yang tidak *se-extreme* keluar dari pekerjaan, seperti; absen dan perilaku kerja yang pasif.
- 4) Evaluasi dari manfaat yang mungkin didapatkan dari mencari pekerjaan lain (memperkirakan kemungkinan untuk menemukan pekerjaan lainnya, evaluasi terhadap alternatif yang ada, termasuk biaya pencarian) dan biaya yang ditanggung karena keluar dari pekerjaan saat ini (seperti; pertimbangan karena kehilangan senioritas, kehilangan kepangkatan dan lainnya).

- 5) Jika ada kesempatan untuk menemukan alternatif dan jika biaya tidak menjadi halangan, yang timbul selanjutnya adalah perilaku yang bermaksud untuk mencari alternatif. Beberapa faktor di luar pekerjaan saat ini juga dapat mempengaruhi pencarian alternatif seperti; pemindahan pasangan ke tempat lain, masalah kesehatan, dan yang lainnya.
- 6) Perilaku tersebut kemudian dilanjutkan oleh pencarian yang sesungguhnya. Jika tidak menemukan alternatif, individu terus mengusahakan pencarian, meng-evaluasi kembali manfaat yang diperoleh dari mencari pekerjaan lainya, mengevaluasi kembali pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti, menarik diri (*withdrawal behavior*).
- 7) Jika alternatif tersedia, maka evaluasi alternatif dilakukan. Tiap individu memiliki faktor-faktor yang spesifik untuk mengevaluasi alternatif yang ada.
- 8) Evaluasi alternatif yang dilanjutkan dengan membedakan alternatif hasil pilihan dengan pekerjaan saat ini.
- 9) Jika alternatif lebih baik dibandingkan pekerjaan saat ini, maka hal ini akan menstimulasi perilaku yang bermaksud untuk keluar dari pekerjaan, yang akan diikuti oleh penarikan diri yang sesungguhnya. Sedangkan jika pekerjaan saat ini lebih baik dari alternatif yang ada, terdapat beberapa kemungkinan perilaku, seperti; individu terus mengusahakan pencarian, mengevaluasi

kembali manfaat yang diperoleh dari mencari pekerjaan lainya, mengevaluasi kembali pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti, dan menarik diri (*withdrawal behavior*).

e. Indikator *Turnover Intention*

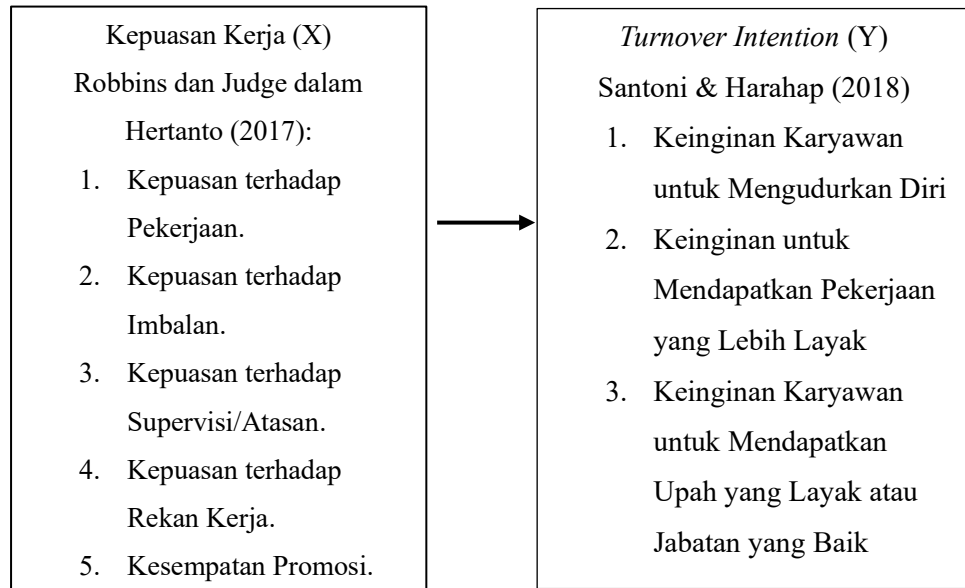
Tiga indikator *turnover intention* menurut Santoni & Harahap (2018) diantaranya yaitu:

- 1) Keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan yang disebabkan oleh faktor lingkungan kerja dan kesehatan kerja.
- 2) Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih layak karena mengukur sesuai kemampuan, transportasi, jarak tempuh serta dukungan dari keluarga.
- 3) Keinginan karyawan untuk mendapatkan upah yang layak atau mendapatkan jabatan yang baik, meningkatkan kapasitas individu dan tekad untuk mengembangkan perusahaan.

C. Kerangka Konseptual

Didalam penelitian ini dapat dibuat suatu kerangka konseptual yang dapat menjadi landasan dalam penelitian ini. Kerangka konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: Data diolah 2025

Keterangan:

X: Variabel Bebas (independent) yaitu Kepuasan Kerja

Y: Variabel Terikat (Dependen) yaitu *Turnover Intention*

D. Hipotesis

Bedasarkan kerangka konseptual diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H_a : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intation* karyawan koperasi di PT. Air Minum Tabalong Bersinar (Perseroda).
2. H_0 : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intation* karyawan koperasi di PT. Air Minum Tabalong Bersinar (Perseroda).