

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Stres Kerja

2.1.1 Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan sebuah hal yang umum dialami oleh setiap orang diseluruh penjuru dunia. Menurut Nusran (2019) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Keadaan ini dapat menghambat kegiatan aktivitas sehari-hari termasuk saat bekerja Permatasari dan Prasetyo (2018).

Tekanan-tekanan yang didapatkan dalam pekerjaan dan keluarga menimbulkan peristiwa - peristiwa yang merupakan luapan emosi yaitu stres kerja. Teori - teori para ahli Safitri dan Astutik (2019), menyatakan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Rivai (2019) mengatakan jika stres kerja menciptakan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang berpengaruh pada emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Sementara itu, Sinambela (2018) menjelaskan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan ketika individu mendapat tekanan atau ketegangan dalam pekerjaan serta lingkungan kerjanya sehingga individu merespon secara negatif dan merasa terbebani dalam menyelesaikan kewajibannya.

Ellyzar, Yunus dan Amri, (2020) mengemukakan jika stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam suatu pekerjaan. Stres kerja ini terlihat dari emosi yang tidak stabil, perasaan tidak senang, suka menyendiri, susah tidur, tidak bisa rileks, cemas dan lain-lain. Dalam kesempatan lain, Wijono (2022) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis maupun psikologis terhadap target organisasi. Stres kerja juga dikatakan sebagai faktor penghambat dan pengganggu individu dalam produktivitas di lingkungan kerja.

2.1.2 Jenis-jenis Stres Kerja

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulus para pegawai untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena pegawai merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten. Berney dan Selye (2018) mengungkapkan ada empat jenis stres:

- a. *Eustres (good stres)*, yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme.
- b. *Distres*, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.
- c. *Hyperstres*, yaitu stres terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya.
- d. *Hypostres*, yaitu stres yang muncul karena kurangnya stimulasi. Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin.

Menurut Quick (2019) stres kerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. *Eustres*, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat performance yang tinggi
- b. *Distres*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit

kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

2.1.3 Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut stresor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat.

Menurut Luthan (2018) faktor-faktor yang menyebabkan stres (*antecedent stress*) antara lain:

- 1.) *Stresor* ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi.
- 2.) *Stresor* organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai.
- 3.) *Stresor* kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.
- 4.) *Stresor* individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Menurut Tewal, et al., (2019) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

1. Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
 - a. Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
 - b. Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
 - c. Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

2. Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:
 - a. Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.
 - b. Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
 - c. Budaya organisasi.
 - d. Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

Faktor lainnya yang dapat memicu stres kerja pada pegawai adalah sistem pemberlakuan kerja lembur namun tidak dibarengi dengan pemberian insentif. Pegawai yang kerap melakukan lembur kerja akan rentan mengalami stres kerja dan akan berdampak pada penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki pegawai.

2.1.4 Indikator Stres Kerja

Indikator-Indikator stres kerja menurut Afandi (2018) :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.

2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh para pegawai lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan, ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.5 Dampak Stres Kerja

Terdapat stres kerja yang memberi dampak positif kepada pegawai seperti motivasi dan munculnya semangat dan gairah hidup, memiliki rangsangan untuk bekerja keras, dan memiliki keinginan untuk terus mengasah potensi diri. Namun terdapat stres kerja yang berdampak negatif, diantaranya adalah kurangnya kemampuan diri dalam membuat keputusan, meningkatnya rasa cemas dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga pegawai tidak yakin dapat bekerja secara maksimal. Menurut Tewal, et al., (2017), ada dua dampak dari stres kerja yaitu dampak positif dan dampak negatif.

1. Dampak positif stres kerja, adalah:
 - a. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.
 - b. Memiliki ransangan dan tujuan untuk bekerja lebih keras dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik.
 - c. Memiliki kebutuhan berprestasi yang kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target/tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan (*pressure*).

- d. Memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya.
2. Dampak negatif stres kerja, adalah:
 - a. Menurunnya tingkat produktivitas pegawai yang bisa berdampak pada kurangnya keefektifitasan organisasi.
 - b. Penurunan tingkat kepuasan kerja dan tingkat kinerja.
 - c. Sulit untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian, serta hambatan mental.
 - d. Meningkatnya ketidakhadiran dan perputaran pegawai.

Sedangkan Sunyoto dan Burhanuddin (2015) mengategorikan dampak atau akibat dari stres kerja menjadi tiga gejala, yaitu:

1. Gejala fisiologis
Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, meningkatkan tekanan darah, sakit kepala, dan memicu serangan jantung. Salah satu studi menemukan bahwa tuntutan kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres.
2. Gejala psikologis
Salah satu gejala psikologis akibat stres adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Gejala lain dapat berupa kecemasan, kejenuhan, ketegangan, kesal, dan sikap yang menunda-nunda pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tuntutan berlebihan dan saling bertentangan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tidak jelas dapat menimbulkan stres dan ketidakpuasan.
3. Gejala perilaku
Individu yang mengalami stres cenderung akan mengalami perubahan produktivitas, kemangkiran, perputaran karyawan, di samping

perubahan dalam kebiasaan makan, merokok, mengonsumsi alkohol, bicara gagap, kegelisahan/anxiety, dan tidur tidak teratur.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Yuda dan Ardana (2021) kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan senang atau emosi positif yang didapat seorang dari pengalaman kerja yang berkenaan dengan individu, bukan kelompok. Menurut Feizah (2019) suatu sikap karyawan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut fisik dan psikologis. Menurut Yulianti dan Mesta (2019) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Anggalia Dkk (2022) Kepuasan kerja merupakan persepsi para karyawan tentang seberapa jauh pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang penting melalui hasil kerjanya.

Menurut Magdalena dan Rulyati (2019) Kepuasan kerja merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa seseorang karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya serta dapat memberikan sikap positif terhadap berbagai situasi

ditempat kerja. Menurut Monica dan Putra (2021) mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang efektif oleh individu-individu, yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan mereka saat ini. Menurut Putri dan Prasetyo (2021) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik - karakteristiknya. Menurut Arnanta dan Utama (2022) kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Menurut

Paat et al. (2019) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka.

Menurut Liliyana (2018) Kepuasan kerja karyawan memiliki peranan yang penting dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki kepuasan tinggi dalam pekerjaannya akan memiliki kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan mereka yang merasa tidak puas. Menurut Sulasri dan Suhardi (2021) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya.

2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja secara garis besar, Kondisi emosional yang mengasyikkan di tempat kerja merupakan contoh kepuasan kerja. Harapan karyawan serta pengalaman yang ia terima dari pekerjaannya pula diwakili oleh kepuasan kerja ini. Ketidakpuasan terus menjadi besar terus menjadi besar kesenjangan antara harapan serta pengalaman (dalam perihal ini, harapan tidak terpenuhi) (Harahap dan Khair, 2020). Menurut Meutia dan Narpati (2021) ada 5 indikator kepuasan kerja antara lain :

1. Kinerja umumnya naik
Tingginya tingkat kepuasan kerja individu akan meningkatkan semangat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Perilaku organisasi
Keberadaan pegawai yang berperan sebagai pendukung bagi pegawai lain di luar job description pegawai itu sendiri. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka berkolaborasi satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Kepuasan dalam hidup

Kepuasan di tempat kerja meningkatkan vitalitas hidup dan memberikan kepuasan. Karena merasa puas dalam bekerja, karyawan akan merasa lebih nyaman saat pulang kerja.

4. Kesejahteraan rohani dan jasmani
Karyawan yang percaya bahwa mereka melakukan pekerjaan dengan baik akan lebih antusias dalam bekerja.
5. Kepuasan kerja
Di tempat kerja, rekan kerja dan atasan menawarkan dukungan yang solid. Selain itu, menerima kompensasi dari perusahaan membawa kepuasan

2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Edy Sutrisno (2019) adalah:

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Edy Sutrisno (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju.
Dalam hal ini ada hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. **Keamanan kerja.**
Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.
3. **Gaji.**
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. **Perusahaan dan Manajemen**
Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.
5. **Pengawasan**
Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *TurnOver*.
6. **Faktor instrinsik dari pekerjaan**
Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. **Kondisi kerja**
Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. **Aspek sosial dalam pekerjaan**
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. **Komunikasi**

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini sangat jelas, meskipun hal tersebut baru inheren atau tercermin dalam konsep tersebut. Oleh karenanya perlu diingat bahwa pekerjaan seseorang lebih daripada sekedar kegiatan yang jelas seperti mengocok kertas, menunggu pelanggan, atau mengemudi sebuah truk, pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian seorang pegawai terhadap seberapa puas atau tidak puasanya dia dengan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskret terbedakan dan terpisahkan satu sama lain.

Menurut Hedissa (2023) untuk mengukur tingkat Kepuasan Kerja pada subjek penelitian, digunakan alat ukur JSS (*Job Satisfaction Survey*) dari *Spector*, yang terdiri dari 36 item, yang kemudian diadaptasi kedalam Bahasa Indonesia. Alat ukur ini memiliki pendekatan faset (aspek) dari Kepuasan Kerja, yang terdiri dari 9 faset sebagai berikut: Gaji atau Upah (*pay*), Kesempatan Promosi, Supervisi/Atasan, *Fringe Benefits* (Tunjangan- Tunjangan diluar gaji), *Contingen Rewards*. Kondisi Perusahaan, Rekan Kerja, Pekerjaan itu Sendiri atau Tipe Pekerjaan dan Komunikasi.

2.2.4.1 Gaji atau Upah

Menurut Tarinagan (2018) gaji atau upah merupakan suatu kompensasi yang dibayarkan oleh organisasi kepada pegawai sebagai balas jasa atas kinerja yang telah diberikan terhadap organisasi. Gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tepat atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Gaji adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

A. Indikator Gaji atau Upah

Menurut Taringan (2018) indikator-indikator gaji atau upah, yaitu:

1. Tingkat Bayaran
Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan.
2. Struktur Pembayaran
Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran, dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
3. Penentuan Bayaran Individu
Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi pegawai.
4. Metode Pembayaran
Ada metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua, metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
5. Kontrol Pembayaran
Pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja.

2.2.4.2 Kesempatan Promosi

Menurut Hasibuan (2018) Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Menurut Hasibuan (2018) promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah, walaupun tidak selalu demikian.

A. Indikator-Indikator Kesempatan Promosi

Menurut Purwaningsih (2017) mengemukakan bahwa Indikator Promosi, yaitu :

1. Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi diharapkan anatara lain tanggung jawab yang lebih besar.

2. Kecakapan

Dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi.

3. Kompetensi, pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan.

2.2.4.3 Supervisi Atau Atasan

Menurut Hermawan (2018) supervisi atau atasan adalah pekerjaan di level tingkat pertama suatu organisasi dan fokus pada pemberian semangat pekerja unit untuk dapat berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan organisasi. Supevisi adalah sebuah proses, yang dilakukan hanya oleh orang yang memiliki kewenangan untuk melihat apakah pekerjaan yang dilakukan pekerja sesuai peraturan yang ada atau tidak. Fungsi supervis sebagai kegiatan pembinaan dan peningkatan efektivitas, efisiensi, produktivitas dan disiplin.

A. Indikator Supervisi atau Atasan

Menurut Hermawan (2018) indikator-indikator Supervisi atau atasan, yaitu :

1. Keteladanan
Hal yang dapat ditiru atau dicontoh.
2. Pengarahan
Proses menuntun kegiatan-kegiatan para anggota organisasi kearah yang tepat.
3. Mengendalikan
Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
4. Pemberian Umpan Balik
Pemberian informasi tentang baik atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan karyawan pada periode tertentu.

2.2.4.4 *Fringe Benefits* (Tunjangan)

Menurut Vahdist (2017) Tunjangan merupakan upaya perusahaan untuk memberikan imbalan kepada karyawan diluar kompensasi finansial langsung berupa asuransi, program kesehatan, program keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan karyawan. Tunjangan diberikan oleh perusahaan selama karyawan tersebut bekerja, sakit, menganggur, dan juga tunjangan ketika meninggal yang diberikan kepada keluarga. Hal tersebut selain upaya untuk merekrut karyawan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tentunya secara tidak langsung akan memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan menimbulkan rasa aman baik untuk dirinya sendiri dan keluarga.

A. Indikator-Indikator *Fringe Benefits* (Tunjangan)

Menurut Vahdist (2017) indikator *Fringe Benefit* (Tunjangan) yaitu:

1. Kesesuaian tunjangan

Tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Kecukupan
tunjangan Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan harus sesuai dan tidak dikurang-kurangi.
3. Kepuasan tunjangan
Karyawan merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.
4. Ketepatan waktu
Perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan dengan tepat waktu.

2.2.4.5 *Contingent Rewards*

Menurut Kurniawan (2016), Rewards merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan pembinaan yang berkeimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. *Rewards* biasanya diberikan dalam bentuk medali, piala, gelar, sertifikat, plakat, atau pita. Suatu *reward* kadang-kadang disertai dengan pemberian hadiah berupa uang seperti hadiah nobel untuk kontribusi terhadap masyarakat, dan hadiah pulitzer untuk *reward* dibanding literatur. *Contingent Rewards* merupakan rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi.

A. Indikator-Indikator *Contigen Rewards*

Menurut Kurniawan (2016) indikator-indikator *Contingent Rewards* yaitu :

1. Pekerjaan itu Sendiri

keadaan dimana karyawan menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

2. Upah
suatu bentuk balas jasa atau penghargaan kepada karyawan atas hasil kerjanya.
3. Peluang Promosi
perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah, walaupun tidak selalu demikian.
4. Pengawasan
Proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.
5. Rekan Kerja
hubungan antara dua atau lebih individu manusia dan perilaku individu yang satu mempengaruhi, mengubah dan memperbaiki perilaku inidividu yang lain atau sebaliknya.

2.2.4.6 Rekan Kerja

Menurut Liyanto (2018) rekan kerja merupakan seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu instansi baik yang bekerja secara individu maupun berkelompok. Rekan kerja mempunyai peran yang cukup penting dalam pencapaian tujuan sebuah instansi dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja personil lainnya, karena rekan kerja merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam hubungan kerja pada sebuah instansi.

A. Indikator-Indikator Rekan Kerja

Menurut Liyanto (2018), indikator-indikator hubungan kerja meliputi :

1. Kompetensi yang sehat, merupakan persaingan diantara sesama rekan kerja untuk mencapai untuk mencapai jabatan yang tertinggi.
2. Karyawan saling menghormati merupakan sikap dan tindakan karyawan dalam menghargai sesama rekan kerja.
3. Karyawan saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah merupakan tindakan karyawan untuk menyelesaikan masalah yang dirasa cukup rumit, baik yang terjadi pada seorang karyawan maupun seluruh karyawan.
4. Suasana kekeluargaan yang ada merupakan kondisi yang terjadi pada lingkungan perusahaan. Agar suasana kekeluargaan selalu terjalin dengan harmonis, maka masing-masing pihak harus saling menghormati dan mencari suatu cara agar hubungan antara rekan kerja tetap harmonis, baik saat bekerja maupun diluar pekerjaan.

2.2.4.7 Komunikasi

Menurut Wardhani (2016) Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui sesuatu yang biasa baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.

A. Indikator-Indikator Komunikasi

Menurut Wardhani (2016), Indikator-Indikator Komunikasi, yaitu :

1. Kepercayaan dengan sesama pegawai.
2. Rekan sekerja dapat bergaul dengan baik.
3. Hubungan dengan rekan memuaskan.
4. Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat.

5. Hubungan pegawai dengan pemimpin baik.

Oleh karna itu dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan stres kerja karyawan maka semakin tinggi pula *turnover intention* karyawan. Terkait dengan *turnover intention*, berdasarkan hasil jawaban responden terlihat bahwa karyawan banyak yang memiliki keinginan untuk keluar dan memulai usaha baru.

2.2.5 Dampak Kepuasan Kerja

Dalam kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja memiliki pengaruh terhadap berbagai faktor. Kepuasan dalam berkerja memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan, dan sebaliknya pengaruh ketidakpuasan dalam berkerja akan memberikan respon negatif terhadap pekerjaan tersebut. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja tidak dapat disamakan kepada seluruh pegawai, karena kebutuhan setiap pegawai berbeda-beda pula. Ada tiga hal yang berdampak kepada kepuasan kerja menurut Sutrisno (2018). yaitu:

1. Dampak Terhadap Produktifitas.
2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja.
3. Dampak Terhadap Kesehatan.

2.3 *Turnover*

2.3.1 Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Saeka dan Suana (2020) *turnover intention* merupakan hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Menurut Budiyo (2018) *Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Menurut Septiari dan Ardana (2018) *Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda.

Menurut Yuda dan Ardana (2017) *Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda. Menurut Hidayati dan Trisnawati (2018) *turnover intention* diartikan sebagai keinginan berpindah kerja yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelangsungan hubungan dengan organisasi dan belum terwujud dalam tindakan pasti untuk meninggalkan organisasi. Menurut Yulianti dan Mesta (2018) intensi *turnover* adalah kecenderungan niat atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Menurut Mathis dan Jackson (2018) *Turnover* merupakan proses terjadinya dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Sedangkan menurut Mobley et al., (2016) keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. *Turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari organisasi perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik Harnoto (2018).

2.3.2 Kategori *Turnover*

Menurut Hidayati dan Trisnawati (2016) mengelompokkan berhentinya karyawan dari perusahaan berdasarkan siapa yang memunculkan inisiatif untuk berhenti kerja, dalam 2 (dua) kategori :

1. *Turnover* yang terjadi sukarela (*Voluntary turnover*)

Terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personal ataupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan, misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik ditempat lain.

2. *Turnover* yang dipisahkan (*Involuntary turnover*)

Terjadi apabila pihak manajemen / pemberi kerja merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya dikarenakan tidak ada kecocokan atau penyesuaian harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan atau mungkin pula disebabkan oleh adanya permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan.

2.3.3 Indikator *Turnover*

Indikator *Turnover Intention* menurut Yuda dan Ardana (2017) yang meliputi:

1. Pikiran untuk keluar

Saat karyawan merasa diperlakukan tidak adil, maka terlintas dalam pikiran mereka untuk keluar dari organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa perlakuan yang tidak adil akan merangsang karyawan berpikir keluar dari organisasi.

2. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru

ketidakmampuan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan dapat memicu karyawan untuk berpikir mencari alternatif pekerjaan pada organisasi yang lain.

4. Keinginan untuk meninggalkan organisasi

Dalam beberapa bulan mendatang Karyawan memiliki motivasi untuk mencari pekerjaan baru pada organisasi lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap mampu memenuhi kebutuhan mereka.

2.3.4 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi *Turnover*

Menurut Mobley et al., (2016) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3. Kepuasan kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

5. Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

2.3.5 Gejala – gejala *Turnover*

Menurut Septiari dan Ardana (2018) ada beberapa gejala-gejala dan beberapa indikasi *turnover intention* karyawan yang dapat diamati, yaitu:

1. Gejala yang dapat diamati pada karyawan yang memiliki turnover intention Selain berusaha mencari lowongan kerja dan merasa tidak kerasan bekerja di perusahaan juga memiliki gejala-gejala sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaan, pernyataan bernada negatif, dan tidak mau peduli dengan perusahaan tempat dia bekerja.
2. Indikasi yang dapat diamati pada karyawan yang memiliki turnover intention Absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Menurut Harnoto (2018), *turnover intentions* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan.

1. Absensi yang meningkat.
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
2. Mulai malas bekerja.
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja.
Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4. Peningkatan protes terhadap atasan.
Karyawan yang berkeinginan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balasjasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.
Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

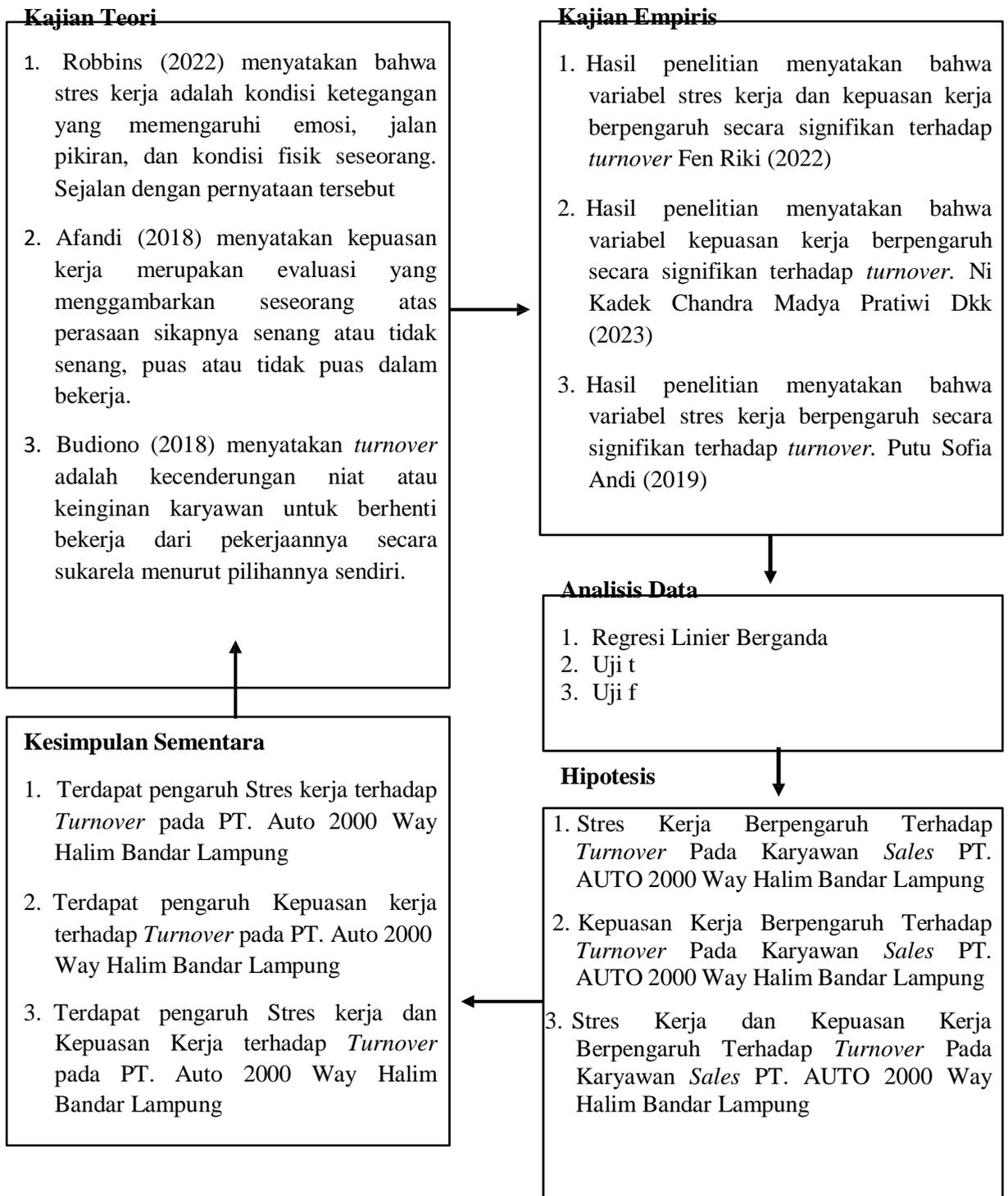
No	Judul	Peneliti/Tahun	Hasil
1	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT. Cahaya Indo Mandiri	Fen Riki (2022)	Terdapat pengaruh bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover</i> pada PT. Cahaya Indo Mandiri
2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan di <i>The Amasya Villas Seminyak</i>	Ni Kadek Chandra Madya Pratiwi Dkk (2023)	Terdapat pengaruh bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover</i> pada <i>The Amasya Villas Seminyak</i>
3	Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	Putu Sofia Andi Dewi (2019)	Terdapat pengaruh bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover</i>
4	<i>Eternal Alternatives, Job Stres and Satisfaction and Employed Turnover Intention</i>	Ramiawati Dkk (2021)	<i>There is an influence that job satisfaction and job stres have a positive and significant effect on employed on turnover</i>
5	<i>The Influence of Leadership Style, Job Stres, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention Level</i>	Sri Handoko Saki Dkk (2024)	<i>There is an influence that job satisfaction and job stres have a positive and significant effect on employed on turnover</i>

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat di simpulkan bahwa penelitian pertama yang di lakukan oleh Fen Riki (2022) memfokuskan pada stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Ni Kadek Chandra Madya Pratiwi Dkk (2023) memfokuskan pada kepuasan

kerja. Penelitian. ketiga yang dilakukan oleh Putu Sofia Andi Dewi (2019) memfokuskan pada stres kerja. Penelitian keempat yang dilakukan oleh Ramiawati Dkk (2021) memfokuskan pada stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian terakhir yang dilakukan oleh Sri Handoko Saki Dkk (2024) memfokuskan pada gaya kepemimpinan, stres kerja dan kepuasan kerja. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa beberapa penelitian yang telah dilakukan fokus pada stres kerja dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah tempat penelitian, waktu penelitian dan beberapa variabel yaitu stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover*.

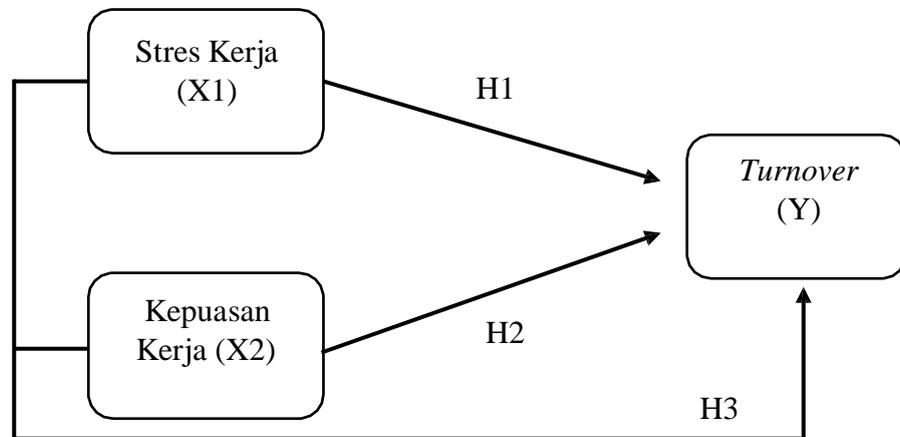
2.5 Kerangka Pikir

2.5.1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5.2 Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 2.2 Kerangka Konsep Penelitian

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan peneliti yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih yang merupakan jawaban rumusan masalah penelitian (Sujarweni, 2021).

2.6.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover*

Stres kerja merupakan respon perasaan yang timbul dari dalam diri individu berdasarkan dari cara individu menilai sebuah tekanan atau beban yang diterimanya, karena ketidak seimbangan antara potensi individu dengan tuntutan kerja serta tujuan organisasi. Stres kerja merupakan umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis maupun psikologis terhadap target organisasi. Wijono (2022) Stres kerja juga dikatakan sebagai faktor penghambat dan pengganggu individu dalam produktivitas di lingkungan kerja. Mangkunegara Ellyzar, Yunus dan Amri (2020) Stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam suatu pekerjaan. Stres kerja ini terlihat dari emosi yang tidak stabil, perasaan tidak senang, suka menyendiri, susah tidur, tidak bisa rileks, cemas dan lain-lain.

H1: Stres Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover* Karyawan Sales PT. AUTO 2000 Way Halim Bandar Lampung

2.6.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover*

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Sulasri dan Suhardi (2021). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Yulianti dan Mesta (2019). Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

H2: Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover* Karyawan Sales PT. AUTO 2000 Way Halim Bandar Lampung

2.6.3 Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover*

Hubungan antara stres kerja dengan kepuasan kerja sudah banyak diteliti oleh peneliti terdahulu, dengan berkurangnya stres kerja dan meningkatnya kepuasan kerja akan menurunkan tingkat *turnover* karyawan yang sering terjadi pada perusahaan. Dampak positif yang ditimbulkan dari kurangnya stres kerja dan meningkatnya kepuasan kerja juga mempengaruhi produktivitas karyawan yang meningkat dan berkurangnya *turnover* karyawan. Rivai (2019) mengatakan jika stres kerja menciptakan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang berpengaruh pada emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Menurut Monica dan Putra (2021) mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang efektif oleh individu-individu, yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan mereka saat ini. Budiyo (2018) *Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk

berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

H3: Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover* Karyawan *Sales* PT. AUTO 2000 Way Halim Bandar Lampung