

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

Setelah masalah penelitian dirumuskan, maka langkah kedua dalam proses penelitian (kuantitatif) adalah mencari teori-teori, konsep-konsep, generalisasi-generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian.

Istilah teori telah banyak diungkap oleh beberapa ahli. Sukamadinata (1999:17) menyatakan bahwa "*Teori merupakan suatu set atau system pernyataan yang menjelaskan serangkaian hal*". Teori merupakan abstraksi dari pengetahuan pengertian atau hubungan dari proporsi atau dalil. Menurut Kerlinger dalam Nazir (2005:19) menyatakan bahwa "*Teori adalah sebuah set konsep atau construct yang berhubungan satu dengan yang lainnya, suatu set yang mengandung suatu pandangan sistematis dan fenomena*".

#### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang

perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Kedudukan sumber daya manusia dalam suatu usaha merupakan salah satu hal yang penting sehingga menjadi penentu bagi maju mundurnya organisasi. Karena berapapun besarnya bangunan ataupun modal yang digunakan serta matangnya rencana dan strategi, semua tidak akan berarti tanpa orang-orang yang melaksanakan rencana tersebut.

#### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi dari fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi di bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.

Menurut Marwansyah (2014 : 3) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

*“Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya*

*manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.*

Menurut Hasibuan (2016 : 10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *“Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.*

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa :

*“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.*

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam mengatur dan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia agar efektif dan efisien mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017 : 21) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1) Perencanaan

Perencanaan (*Human Resources Planning*) adalah perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu pencapaian tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan pengorganisasian dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam suatu bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

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

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberitahuan ini disebabkan oleh

keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Huzain (2021:15) Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki dua tujuan penting yaitu tujuan utama dan tujuan khusus. Tujuan utama memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten untuk mendukung jalannya usaha organisasi. Tujuan khusus terdiri atas empat hal meliputi tujuan sosial atau kemasyarakatan (*societal objective*), tujuan organisasi (*organizational objective*), tujuan fungsional (*functional objective*) dan tujuan pribadi (*personal objective*). Tujuan dan kegiatan pendukung dimaksud diuraikan sebagai berikut :

#### 1) Tujuan kemasyarakatan / sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

#### 2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara sebagai berikut :

- a) Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
  - b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif seraya mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
  - c) Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (*work life*) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
  - d) Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman dan perlindungan terhadap hak karyawan.
  - e) Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

#### 4) Tujuan pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau tidak harmonis, karyawan barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Maksud dan fungsi penerapan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan sumber daya manusia memerlukan partisipasi para karyawan dan tim kerja dalam organisasi, dukungan perlu sejalan dengan tujuan organisasi melalui motivasi dan retensi karyawan. Dukungan dan partisipasi meningkatkan efektivitas organisasi dan mempertahankan ketenaran perusahaan yang mengelola perusahaan baik di tingkat fungsional maupun individu karyawan.

## **2. Beban Kerja**

### **a. Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi. Karena beban kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Menurut Munandar (2014:20)

menyatakan beban kerja adalah “*Tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja*”. Menurut Tarwaka (2014:104) menyebutkan bahwa “*Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan perilaku dan persepsi dari pekerjaan*”. Sedangkan menurut Permendagri Nomor 12 Tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan / unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Menurut Vanchapo (2020:1) menyatakan bahwa “*Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan pegawai dalam jangka waktu tertentu*”. Apabila pegawai mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pegawai tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Hutabarat (2017:104) menyebutkan bahwa “*Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu*”. Dengan demikian beban kerja merupakan suatu tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan individu maupun kelompok dalam satuan waktu tertentu. Sementara itu menurut Koesomowidjojo (2017:21) menjelaskan bahwa “*Beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja,*

*digunakan dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu*". Artinya beban kerja bukan hanya persoalan tugas atau pekerjaan saja, akan tetapi melingkupi pengerahan sumber daya dan penetapan jangka waktu pula. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Tarwaka (2014:104) terdapat dua faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor eksternal dan faktor internal.

##### 1) Faktor eksternal

Beban kerja adalah faktor yang berasal dari luar tubuh perusahaan. Yang termasuk beban kerja eksternal adalah tugas itu sendiri, organisasi dan lingkungan kerja.

a) Tugas-tugas (*task*) yang dilakukan dengan baik yang bersifat fisik seperti : stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, sikap kerja. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti : kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan yang mempengaruhi tingkat emosi karyawan, tanggung jawab terhadap pekerjaan.

b) Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja malam, sistem kerja, modal struktur organisasi, tanggung jawab dan wewenang.

c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal

Beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai berikut :

- a) Faktor somatis yaitu jenis kelamin, usia, ukuran tubuh, status kesehatan.
- b) Faktor psikis yaitu motivasi, persepsi, kepercayaan keinginan dan kepuasan.

**c. Indikator Beban Kerja**

Menurut Tarwaka (2014:105) beban kerja memuat tiga indikator, yaitu sebagai berikut :

- 1) Beban waktu (*time load*), menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*), yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan psikologi (*psychologis stress load*), yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi dalam kehidupan pasti mempunyai motivasi kerja, begitu pun saat manusia dalam kehidupan pasti mempunyai motivasi kerja, begitu pun saat bekerja motivasi bisa diartikan sebagai pemberian dorongan untuk menciptakan ketertarikan terhadap aktivitas tertentu.

Menurut Mangkunegara (2017:81) bahwa *“Motivasi kerja adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan”*.

Menurut Afandi (2018:23) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah :

*“Keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas”*.

Menurut Hartatik (2018:160) menyatakan bahwa *“Motivasi kerja merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal”*.

Menurut Anogara (2003:35) mengemukakan bahwa motivasi atau dorongan kerja adalah :

*karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari pada proses pengintegrasian tersebut”*.

Sedangkan menurut Sumardjono dan Priansa (2018:202) menyatakan bahwa *“Motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk menunjukkan intensitas individu, arah dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi”*. Artinya, motivasi tidak hanya dapat datang dari diri individu saja, melainkan terdapat faktor dari luar yang mampu merangsangnya pula. Seperti yang diungkapkan oleh Winardi (2018:2) menyebutkan bahwa *“Motivasi merupakan hasil sejumlah proses baik internal maupun eksternal bagi seorang individu sehingga menimbulkan sikap antusiasme dan semangat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”*. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu sikap mental yang tercipta baik dari dalam diri sendiri maupun faktor eksternal yang membuat seseorang berperilaku antusias, tekun dan ikhlas untuk melakukan suatu kegiatan seperti pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan spesifik atau tujuan organisasi pada umumnya.

#### **b. Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Menurut Sardiman (2016:86) macam atau jenis motivasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Berikut macam-macam motivasi :

- 1) Motivasi positif, manajer memotivasi bawah dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif semangat kerja bawahannya meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

- 2) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek yang meningkat, karena mereka takut di hukumi tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi yang ada dalam diri setiap individu yang bekerja di instansi pada dasarnya banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dari dalam internal individu maupun eksternal individu. Oleh sebab itu, manajemen instansi harus dapat mengetahui faktor mana yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi pegawai yang bekerja di instansi.

Menurut Sutrisno (2019:116) motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beragam faktor dan faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor internal dan eksternal yang akan dijabarkan sebagai berikut :

#### **1) Faktor internal**

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi kerja pada karyawan di antaranya adalah sebagai berikut :

a) Keinginan untuk dapat hidup

Untuk dapat bertahan hidup maka seseorang harus bekerja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi, pekerjaan yang tetap dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan yang keras dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis, pimpinan yang bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa atau memiliki kekuatan akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2) Faktor eksternal

Sementara itu faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja diantaranya sebagai berikut :

a) Kondisi lingkungan kerja

Keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Motivasi yang paling penting bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar bekerja dengan baik tanpa melakukan kesalahan.

d) Jaminan pekerjaan

Mereka bekerja bukan hanya hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja, dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f) Peraturan yang fleksibel

Peraturan bersifat melindungi dan memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku

dalam instansi itu perlu diinformasikan sejas-jelasnya kepada pegawai.

#### **d. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:101) indikator dalam motivasi kerja, yaitu :

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan tindakan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi masa depan, yaitu menfasirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
- 4) Orientasi tugas atau sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh.
- 7) Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
- 8) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

#### 4. *Turnover Intention*

##### a. *Pengertian Turnover Intention*

Persaingan bisnis makin ketat pada era globalisasi saat ini dan juga pada masa mendatang. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan daya saing salah satunya mampu mempertahankan pegawai terbaiknya. Pegawai merupakan aset penting dalam menjalankan operasional instansi.

Menurut Yuniarti (2017:13) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah :

*“Keinginan atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau tempat kerjanya secara sukarela, yang biasanya didahului oleh proses evaluasi terhadap kondisi kerja, kepuasan kerja dan harapan masa depan di tempat kerja tersebut”.*

*Turnover intention* pegawai merupakan masalah yang serius terutama untuk bagian sumber daya manusia.

Menurut Kasmir (2016:57) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah :

*“Keluar masuknya karyawan di perusahaan dalam suatu periode / waktu tertentu, yang artinya adanya karyawan yang masuk melalui rekrutmen dan yang keluar dengan berbagai alasan yang menyebabkan perubahan pada jumlah karyawan”.*

Menurut Priansa (2018:296) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah :

*“Puncak dari segala perilaku yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya, apabila karyawan tidak menyukai pekerjaannya, maka mereka akan mencari tempat kerja lain”.*

Sedangkan menurut Elmi (2018:196) menyatakan bahwa “*Turnover adalah keinginan atau niat karyawan keluar dari perusahaan / organisasi dan harus digantikan*”. *Turnover intention* digambarkan dengan mulainya pegawai untuk mencari pekerjaan alternatif lainnya, sehingga akan meninggalkan organisasi ketika menemukan pekerjaan yang baru.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention***

Menurut Darmayanti dkk, (2020:24) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* pegawai terdiri dari :

1) Faktor lingkungan yang terdiri dari :

a) Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan

Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *turnover intention*.

b) Kesempatan kerja

Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intention*-nya.

2) Faktor individual yang terdiri dari :

a) Kepuasan kerja

Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil *turnover intention*.

b) Komitmen terhadap lembaga

Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*-nya.

c) Perilaku mencari peluang / lowongan kerja

Semakin besar upaya pegawai mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*-nya.

d) Niat untuk tetap tinggal

Semakin besar niat pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya, semakin kecil *turnover intention*-nya.

e) Pelatihan umum / peningkatan kompetensi

Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan keterampilan diantara pegawai, semakin kecil *turnover intention*-nya.

f) Kemauan bekerja keras

Semakin besar kemauan pegawai untuk bekerja keras, semakin kecil *turnover intention*-nya.

g) Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya

Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan pegawainya mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku mencari peluang kerja lain, dan menurunkan keinginan untuk tetap bertahan yang kemudian terealisasi dengan keluar dari pekerjaan.

**c. Indikator *Turnover Intention***

Menurut Yuniarti (2017:14) indikator *turnover intention* pegawai yaitu meliputi :

- 1) Pikiran untuk keluar, ide seseorang untuk keluar dari instansi yang disebabkan oleh berbagai faktor.
- 2) Keinginan untuk mencari lowongan, mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada instansi lain.
- 3) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah studi atau kajian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain yang berkaitan dengan topik atau masalah yang sedang diteliti. Dalam konteks akademik atau ilmiah, penelitian terdahulu sering menjadi bagian dari tinjauan pustaka atau literatur *review*, yang memberikan gambaran mengenai bagaimana topik tersebut telah dikaji sebelumnya, apa temuannya, dan bagaimana studi-studi tersebut relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini. Adanya penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar bagi peneliti dalam penelitian yang akan dilakukan dalam proses penelitian, karena membantu memastikan bahwa penelitian baru didasarkan pada pengetahuan yang sudah ada dan dapat memberikan kontribusi baru dalam bidang ilmu tertentu yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p>Andyand Pradipta Utama, Aisyah Fadly Basri (2023)</p> <p>Jurnal Indonesia Sosial Teknologi, Vol. 4, No. 3, Maret 2023 ISSN: 2723-6609</p> <p>DOI : <a href="https://doi.org/10.59141/jist.v4i3.596">https://doi.org/10.59141/jist.v4i3.596</a></p>	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT Juke Solusi Teknologi</p>	<p>Metode penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kuantitatif</p>	<p>Berdasarkan hasil pengujian yang ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 0,873, nilai original sample sebesar 0,073 dan nilai P values sebesar 0,383. Nilai T-statistic lebih kecil dari nilai T-tabel 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P values menunjukkan lebih dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak</p>

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	<p>Novi Nurul Marhamah, Agus Hermani Daryanto Seno, Hari Susanta Nugraha (2022)</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 11, No. 3, Oktober 2022 ISSN: 2746-1297</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35449">https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35449</a></p>	<p>Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada Bidang Sewing PT. Sandang Asia Maju Abadi</p>	<p>Metode penelitian ini menggunakan metode <i>explanatory research</i> dengan metode <i>probability sampling</i></p>	<p>Berdasarkan hasil perhitungan nilai T hitung 9.496 yang lebih besar dari T tabel 1.662 yang menunjukkan beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
3.	<p>Choirul Ibnu Setianto, Sudharto Prawoto Hadi, Agus Hermani Daryanto Seno (2021)</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 10, No. 3, 2021 ISSN: 2598-6783</p> <p>DOI : <a href="https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31959">https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31959</a></p>	<p>Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode <i>explanatory research</i> dengan metode <i>cluster sampling</i></p>	<p>Hasil pengujian yang telah dilakukan ditemukan bahwa F hitung adalah 40,255. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung <math>40,255 &gt; F</math> tabel 3,108 dengan signifikansi</p>

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				0,000 < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima.
4.	<p>Rini Fitriantini, Agusdin, Siti Nurmayanti (2020)</p> <p>Distribusi - Journal of Management and Business, Vol. 8, No. 1, Maret 2020 ISSN: 2477-1767 DOI : <a href="https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100">https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100</a></p>	<p>Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak di RSUD Kota Mataram</p>	<p>Penelitian ini menggunakan kuantitatif <i>asosiatif kausal</i>.</p>	<p>Bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. koefisiensi jalur sebesar 0,420 dengan CR sebesar 7,136 dan diperoleh probabilitas yang signifikan (p) sebesar 0,000 (nilai &lt;math&gt;a=0,05&lt;/math&gt;).</p>
5.	<p>Kherina Maulidah, Syarif Ali, Dewi Cahyani Pangestuti (2022)</p> <p>Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Manajemen (Jakman)</p> <p>Vol. 3, No. 2 ISSN : 2716-0807</p>	<p>Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan</p>	<p>Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian kuantitatif,</p>	<p>Menunjukkan nilai T hitung = 9,056 serta nilai sig. Sebesar 0,000. T hitung lebih besar dari nilai T tabel (9,056 &gt; 1,978). Nilai</p>

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	DOI: <a href="https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611">https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611</a>			sig lebih kecil dari nilai probabilitas 5%. ( $0,000 < 0,05$ ). Melalui hasil tersebut disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh antara terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	Windayanti (2024) Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, Vol. 1, No. 12, Juli 2024 ISSN: 3025-6704  DOI: <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.13143839">https://doi.org/10.5281/zenodo.13143839</a>	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Generasi Z di Jabodetabek	Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian kuantitatif,	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai <i>original sample</i> 0,439 yang menunjukkan arah positif dan nilai T statistik 3,160 > 1,96 yang menunjukkan signifikan. Dari penjelasan tersebut dapat

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
7.	<p>Ardina Anjani, R. Deni Muhammad Danial, Faizal Mulia Z (2024)</p> <p>Al-Kharaj Jurnal Ekonomi Keuangan &amp; Bisnis Syariah, Vol. 6, No. 11, November 2024 ISSN: 2656-4351</p> <p>DOI: <a href="https://dx.doi.org/10.47467/alkharaj.v6i11.4018">https://dx.doi.org/10.47467/alkharaj.v6i11.4018</a></p>	Pengaruh Beban dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.	Hasil pengujian dengan nilai T hitung $4,690 > T$ tabel $-1,668$ . Maka variabel Beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
8.	<p>Erlina Gentari, Syamsudin (2022)</p> <p>Jurnal Akuntansi Manajemen (JAKMEN), Vol. 1, No. 1, April 2022 ISSN: 2828-1977</p> <p>DOI: <a href="https://dx.doi.org/10.30656/jakmen.v1i1.4404">https://dx.doi.org/10.30656/jakmen.v1i1.4404</a></p>	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan T hitung $> T$ tabel ( $29,706 > 1,673$ ) sedangkan besar koefisien korelasi parsial variabel motivasi kerja terhadap <i>turnover intention</i> diperoleh nilai korelasi

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				sebesar 0,976 dan mempunyai tingkat kontribusi hubungan yang sedang.
9.	<p>Iryna Alves, Miguel Limão, Sofia M. Lourenço (2024)</p> <p><i>Australian Accounting Review</i>, No. 108, Vol. 34, April 2024</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.1111/auar.12417">https://doi.org/10.1111/auar.12417</a></p>	<p><i>Work Overload, Work–Life Balance and Auditors’ Turnover Intention</i></p>	<p><i>Analysed using structural equation modelling</i></p>	<p><i>The path coefficient is weaker for auditors with low motivation (coeff. for low motivation group = <math>-0.364</math>, <math>p &lt; 0.01</math>; coeff. for high motivation group = <math>-0.595</math>, <math>p &lt; 0.01</math>), and the two coefficient are significantly different (<math>p &lt; 0.01</math>).</i></p>
10.	<p>Mohammad Ridwan Palili, Hasyim, Rian Adi Pamungkas (2023)</p> <p><i>International Journal Of Nursing and Health Services</i>, Vol. 6, No. 3, Juni 2023</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.35654/ijnhs.v6i3.725">https://doi.org/10.35654/ijnhs.v6i3.725</a></p>	<p><i>Role Ambiguity, Workload, and Work Motivation Influenced the Turnover Intention among Employees at Mother and child hospital</i></p>	<p><i>A correlation study with a cross-sectional approach was applied in this study</i></p>	<p><i>Multiple linear regression tests show that the coefficient of determination <math>R</math> square is 0.735. This indicates that role ambiguity, workload, and work motivation</i></p>

No	Nama / Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				<i>simultaneously contribute 74% to turnover intention. However, partially only work motivation influences employee turnover intention at Mother and Child Vitalaya Hospital.</i>

### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir akan menjelaskan dan menggambarkan penelitian untuk mengetahui hubungan antara variabel beban kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Dalam rangka konseptual atau pemikiran dapat membantu penelitian ini untuk berpegang dengan tujuan yang dilakukan. Dengan ini peneliti menyimpulkan hubungan antar variabel sebagai berikut :

#### 1. Hubungan Beban Kerja dengan *Turnover Intention*

Menurut Munandar (2016:385) menjelaskan bahwa : “*Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja .*”

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2019:240) menyatakan bahwa “*Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi*

*keinginan pegawai untuk berhenti bekerja (turnover intention), dimana salah satunya beban kerja*". Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja yang diberikan kepada pegawai, maka keinginan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pegawai (Y).

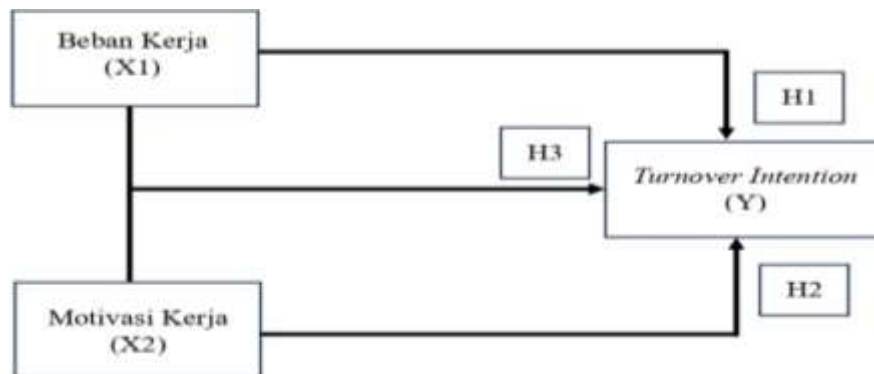
## 2. Hubungan Motivasi Kerja dengan *Turnover Intention*

Seorang manajer atau pimpinan dapat dikatakan berhasil dalam mendorong karyawan apabila dia mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi pegawainya karena dengan motivasi yang tepat maka pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja pegawai dapat tercapai, dalam hal ini jika motivasi kerja yang diterapkan baik maka kinerja pegawai yang dihasilkan baik dan sebaliknya jika motivasi kerja yang diterapkan buruk maka kinerjanya menurun. Dengan adanya motivasi yang akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitas kerjanya dalam usaha pencapaian tujuan instansi, dalam hal ini suatu organisasi akan mengalami hambatan dalam pencapaian kinerja yang optimal, apabila para pegawainya tidak mempunyai motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, maka pegawai tersebut akan merasa terganggu kesehatan mentalnya dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian Zahroh & Kurniawati (2023:7) menyebutkan "*Motivasi terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara motivasi kerja dan turnover intention pegawai*". Semakin tinggi motivasi kerja, semakin rendah niat untuk keluar dari organisasi. Maka

dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pegawai (Y).

### 3. Hubungan Beban Kerja dan Motivasi Kerja dengan *Turnover Intention*

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel Beban Kerja Pegawai ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Pegawai ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap *Turnover Intention* Pegawai (Y). Untuk membantu penelitian ini berpegang dengan tujuan yang dilakukan. Di bawah ini peneliti melampirkan gambar kerangka pemikiran dari tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

$X_1$  = Beban Kerja (variabel *independen*)

$X_2$  = Motivasi Kerja (variabel *independen*)

Y = *Turnover Intention* (variabel *dependen*)

#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan langkah awal yang penting dalam proses penelitian dan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran. Menurut Sugiyono (2016 : 64) menyatakan bahwa:

*“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.*

Berdasarkan model kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka terdapat beberapa hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut :

##### 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* Pegawai

Menurut Tarwaka (2014:104) menyebutkan bahwa *“Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan perilaku dan persepsi dari pekerjaan”.* Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Anjani dkk (2024) dengan judul *“Pengaruh Beban dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention”* menunjukkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Alfamart cabang Sukabumi Area

Cikembar, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* diterima.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bogor.

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:101) mengungkapkan bahwa “*Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya*”.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Erlina Gentari dan Syamsudin (2022) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention*” menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Multi Fabrindo Gemilang (PT. Multifab).

H2 : Terdapat pengaruh negatif signifikan motivasi kerja terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bogor.

## 3. Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* Pegawai

Menurut Yuniarti (2017:13) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah : “*Keinginan atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau tempat kerjanya secara sukarela, yang biasanya didahului oleh proses evaluasi terhadap kondisi kerja, kepuasan kerja dan harapan masa depan di tempat kerja tersebut*”.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Setianto dkk (2021) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang”. Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja dan motivasi secara simultan terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bogor.