

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Persepsi Dukungan Organisasional

Dukungan organisasional meliputi persepsi kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi dan kesejahteraan, serta berkaitan dengan komitmen organisasi karyawan (Kim et al., 2016). Dukungan organisasional kepada karyawan cenderung memperkuat hubungan antara atasan dan sesama rekan, serta meningkatkan perasaan tanggung jawab untuk berkontribusi lebih terhadap organisasi (Newman et al., 2015). Sementara itu, Eisenberger et al (1986) dalam Aksu dan Kasalak (2014) menyatakan persepsi dukungan organisasional adalah persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi di tempatnya, menghargai serta peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Rhodes dan Eisenberg (2002) dalam Liu et al (2014) terdapat 3 dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Keadilan (*fairness*)

Memiliki 2 keadilan yaitu keadilan struktural dan keadilan sosial. Keadilan struktural adalah aturan dan kebijakan yang berlaku, serta ketentuan organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan, termasuk pemberitahuan sebelum dan sesudah keputusan dibuat. Keadilan sosial, yang biasa disebut keadilan interaksional adalah keadilan yang mengikat perlakuan antar pribadi dalam sebuah organisasi, contohnya adalah memperlakukan karyawan dengan bermartabat dan hormat.

2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Sejauh mana seorang atasan memberikan dukungan atau perhatian dan peduli terhadap karyawannya. Dukungan dari seorang atasan memiliki hubungan dengan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, karena atasan merupakan perwakilan organisasi yang memiliki tanggung jawab penuh untuk membimbing dan menilai sejauh mana kinerja seorang karyawan.

3. Penghargaan dari organisasi dan kondisi kerja (*Organizational reward and job condition*)

Bentuk penghargaan dari organisasi dan kondisi kerja yang diberikan kepada karyawan yaitu :

a. Pengakuan, gaji dan kesempatan promosi

Konsep bentuk dukungan organisasi mengenai kesempatan untuk mendapatkan hadiah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas serta persepsi dukungan organisasi karyawan.

b. Keamanan dalam bekerja

Bentuk dukungan organisasi yang akan mempertahankan karyawan di masa depan.

c. Kemandirian

Organisasi harus menunjukkan rasa kepercayaan terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, termasuk penyusunan pekerjaan

dan bagi tugas, yang akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi

d. Pelatihan

Pelatihan kerja merupakan peningkatan skill untuk karyawan yang akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai persepsi dukungan organisasional, dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasional adalah tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh seorang karyawan kepada organisasi, seperti kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dan kontribusi hidup karyawan.

2.2 Stres Kerja

Situasi dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya dan melebihi kapasitas, sehingga dapat menciptakan tekanan yang dinyatakan sebagai stres kerja dalam literatur perilaku organisasi (Mensah et al., 2016). Perasaan stres merupakan perasaan kuat secara emosional, sehingga bisa menurunkan tingkat kepuasan kerja dan meningkatkan niat karyawan untuk berhenti. Stres juga bisa menyebabkan banyak masalah seperti masalah mental, perilaku dan psikologis dalam tempat kerja (Beheshtifar & Nazarian, 2013; Folera & Folerai, 2016), serta bisa menyebabkan kesalahan yaitu dalam kesehatan kerja dan penurunan motivasi serta kinerja (Banerjee & Mehta, 2016; Folera & Folerai, 2016).

Menurut Robbins & Judge (2016), terdapat 3 kategori dari sumber stres yang potensial, yaitu :

1. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan akan mempengaruhi level stres seorang karyawan yang berada di dalam organisasi. Ketidakjelasan ekonomi, serta pekerjaan yang tidak tetap atau kinerja yang tidak sesuai, bisa membuat seorang karyawan mengalami kecemasan. Ketidakjelasan politik, dimana membuat aturan-aturan yang digunakan sering berubah. Kemajuan teknologi, dikarenakan bisa menggeser peran tenaga kerja manusia oleh perubahan atau perkembangan teknologi.

2. Faktor Organisasional

Faktor ini merupakan tekanan dari dalam organisasi. Seorang karyawan dengan beban kerja yang berlebihan dan waktu yang diberikan sedikit, bisa menyebabkan stres. Ketidakjelasan peran juga bisa membuat karyawan tidak memahami apa yang harus dilakukan, sehingga mengalami kesulitan.

3. Faktor Pribadi

Beberapa faktor dari dalam diri sendiri, seperti bekerja dengan jam kerja yang tinggi dapat menyebabkan permasalahan pribadi. Faktor pendapatan juga bisa menjadi salah satu penyebab stres, dikarenakan tidak semua orang dapat mengelola keuangan dengan baik. Stres juga bisa datang karena karakter atau kepribadian dari diri seseorang.

Menurut Sopiah (2008) dalam Hamali (2016), stresor merupakan penyebab stres. Stresor yang berkaitan dengan pekerjaan terbagi menjadi 4 tipe :

1. Lingkungan Fisik

Menggambarkan suasana kerja karyawan. Pola ruang yang disusun secara tidak teratur atau tidak tepat, dapat membuat karyawan tidak nyaman berada dalam ruangan, ditambah dengan sedikitnya fasilitas yang disediakan, membuat pekerjaan semakin terasa berat.

2. Stres karena peran atau tugas

Seorang karyawan yang tidak memahami tugasnya, serta merasa peran dan tanggung jawab yang diberikan terlalu banyak, membuat karyawan merasa tidak mampu menyelesaikannya, tertekan dan berakhir stres.

3. Penyebab stres antar pribadi

Perbedaan kepribadian, latar belakang dan persaingan untuk mencapai target kerja.

4. Organisasi

Strategi perusahaan terkadang menimbulkan stres kepada karyawan yang akan berdampak pada pekerjaannya, seperti adanya pengurangan karyawan, mengubah struktur organisasi dan merger.

Mangkunegara (2017), mengungkapkan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja diukur melalui 4 indikator Mangkunegara (2017) yakni :

1. Beban kerja

Melakukan pekerjaan dan tugas yang diberikan oleh perusahaan dan harus diselesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan.

2. Waktu kerja

Batas waktu yang diberikan kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaan dan tugas yang berkaitan dengan perusahaan.

3. Umpan balik

Memberikan respons atau tindakan yang diberikan oleh atasan maupun rekan kerja atas pekerjaan dan tugas yang sudah dilakukan.

4. Tanggung jawab

Keadaan yang diterima oleh seseorang untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan kedudukan yang dimiliki.

Menurut Siagian (2014) terdapat beberapa upaya penanggulangan stres sebagai berikut :

1. Memberikan kebijaksanaan kepada seluruh karyawan, guna agar mengetahui kepada siapa dan bentuk yang bagaimana, dalam meminta bantuan untuk menghadapi stres.
2. Membentuk para manajer lebih peka terhadap munculnya gejala stres pada bawahannya, sebelum stres itu berdampak buruk.
3. Melatih para karyawan untuk mengetahui dan menyingkirkan sumber-sumber stres.
4. Mengamati selalu kegiatan-kegiatan organisasi, sehingga kondisi yang menjadi sumber stres dapat dihindari.
5. Membuat tata ruang kantor yang ideal dan efektif, guna agar sumber stres yang berasal dari kondisi lingkungan kerja dapat dihindari.

2.3 Turnover Intention

Menurut Firdaus dan Herlina (2020) *turnover intention* disebabkan oleh 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi ketidakpuasan dalam bekerja, lingkungan kerja yang tidak mendukung, gaji yang rendah serta jam kerja yang panjang. Faktor eksternal meliputi perekonomian negara atau perusahaan lain yang memberikan gaji lebih baik. Beberapa faktor yang muncul akibat buruknya kondisi kerja serta pekerjaan yang melebihi kapasitas karyawan, membuat karyawan tidak bahagia, stres dan berakhir *turnover intention*

(niat untuk meninggalkan pekerjaan). Bothma dan Roodt (2013) mengatakan niat berpindah seorang karyawan yang mengalami pandangan negatif terhadap organisasinya, akan mempertimbangkan 2 pilihan, apakah akan meninggalkan organisasi atau tetap tinggal di organisasi tersebut. Sebuah niat untuk meninggalkan organisasi adalah “hasil akhir yang direncanakan dan secara sadar untuk mau keluar dari sebuah organisasi”.

Turnover intention merupakan keinginan karyawan yang secara sengaja membuat keputusan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. *Turnover* adalah masalah yang mau tidak mau harus diterima oleh perusahaan, dikarenakan sejumlah karyawan memutuskan untuk berpindah dari pekerjaannya masa ini, sedangkan *turnover intention* adalah penilaian seorang karyawan yang berkaitan dengan perusahaan, yang belum memutuskan untuk berpindah pekerjaan di tempat saat ini atau tidak. *Turnover* bisa berwujud perpindahan posisi dalam perusahaan, pengunduran diri atau pemutusan hubungan kerja.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Ozge Adan Gok et al., (2017) dengan judul “*The Effects of Job Stress and Perceived Organizational Support on Turnover Intentions of Hotel Employees*”. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis yang dikembangkan berdasarkan Teori Pertukaran Sosial. Analisis menunjukkan stres kerja dan persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan *turnover intention*. Selain itu, stres kerja meningkatkan *turnover intention*

sukarela karyawan, meskipun dukungan organisasional mengurangi *turnover intention*.

Penelitian sejenis dilakukan oleh Ahmed Yayale Hadiza (2022) dengan judul “*Effects of Work Stress and Perceived Organizational Support on Turnover Intentions of Employee in Selected Hotels in Lagos*”. Penelitian ini menyelidiki pengaruh stres kerja dan persepsi dukungan organisasional terhadap *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan desain penelitian *cross-sectional survey*. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja dan persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan *turnover intention*.

Penelitian ketiga yang sejenis dilakukan oleh Maryam AlHashmi et al., (2018) dengan judul “*Impact of Leader–Member Exchange and Perceived Organisational Support on Turnover Intention. The Mediating Effects of Psychological Stress*”. Tujuan dari penelitian ini untuk menyelidiki hubungan antara pertukaran pemimpin anggota (LMX), persepsi dukungan organisasional (POS) dan *turnover intention* (TI) melalui efek mediasi stres psikologis pada personel polisi Uni Emirat Arab. Hasil menunjukkan LMX sementara memiliki efek negatif langsung pada TI kepolisian, POS tidak memiliki dampak tidak langsung pada TI kepolisian. Selain itu, LMX secara positif mempengaruhi POS personel polisi. Psychological stress (PS) bertindak sebagai mediator penuh antara POS dan TI personel polisi. Selain itu, efek positif langsung dari PS pada TI personel polisi dikonfirmasi.

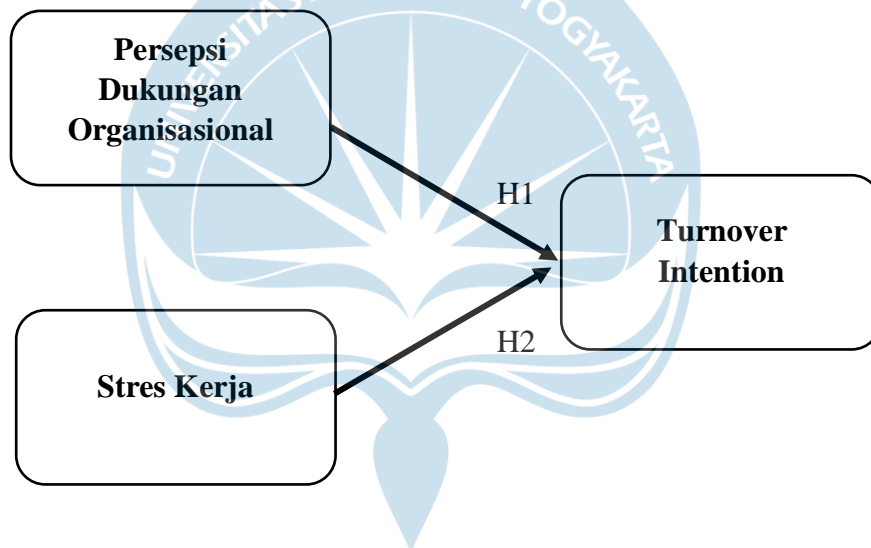
Penelitian serupa juga dilakukan oleh Sewwandi and Perere (2016) dengan judul “*The Impact of Job Stress on Turnover Intention: A Study of Reputed Apparel Firm in Sri Lanka*”. Studi ini mencoba untuk mengidentifikasi dampak stres kerja terhadap *turnover intention* di antara operator mesin di perusahaan pakaian terkenal di Sri Lanka. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan paket komputer SPSS yang memiliki analisis univariat dan bivariat. Temuan ini mengungkapkan adanya dampak positif dari stres kerja terhadap *turnover intention* di antara operator mesin di perusahaan pakaian terkenal di Sri Lanka.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>The Effects of Job Stress and Perceived Organizational Support on Turnover Intentions of Hotel Employees - Ozge Adan Gok, Yilmaz Akgunduz, Ceylan Alkan</i>	Menggunakan metode convenience sampling	Analisis menunjukkan stres kerja dan persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan <i>turnover intention</i> . Selain itu, stres kerja meningkatkan <i>turnover intention</i> sukarela karyawan, meskipun dukungan organisasional mengurangi <i>turnover intention</i> .
<i>Effects Of Work Stress And Perceived Organizational Support On Turnover Intentions Of Employee In Selected Hotels In Lagos – Ahmed Yayale Hadiza</i>	Menggunakan desain penelitian survei cross-sectional, SPSS dan PLS-SEM	Analisis menunjukkan stres kerja memiliki efek positif yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Sebuah efek negatif yang signifikan dari persepsi dukungan organisasi pada <i>turnover intention</i> adalah temuan lain dari penelitian ini.
<i>Impact of leader–member exchange and perceived organisational support on turnover intention. The mediating effects of psychological stress – Maryam AlHashmi, Fauzia</i>	Menggunakan survei berbasis kuesioner, model mediasi penuh dan parsial. Secara khusus, beberapa model alternatif	Hasil menunjukkan bahwa LMX sementara memiliki efek negatif langsung pada TI kepolisian, POS tidak memiliki dampak tidak langsung pada TI kepolisian. Selain itu, LMX secara positif mempengaruhi POS personel polisi. Psychological stress (PS) bertindak sebagai mediator penuh

<i>Jabeen and Avraam Papastathopoulos</i>	dibandingkan untuk memastikan efek mediasi	antara POS dan TI personel polisi. Selain itu, efek positif langsung dari PS pada TI personel polisi dikonfirmasi.
<i>The Impact of Job Stress on Turnover Intention: A Study of Reputed Apparel Firm in Sri Lanka – Sewwandi, D.V.S. and Perere, G.D.N.</i>	Bersifat cross sectional, metode universal sampling dan didasarkan pada data primer	Temuan ini mengungkapkan bahwa adanya dampak positif dari stres kerja terhadap <i>turnover intention</i> di antara operator mesin di perusahaan pakaian terkenal di Sri Lanka.

2.5 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Saat ini semakin sulit untuk mengumpulkan tenaga kerja yang handal dengan kualitas yang baik, terutama dalam mempertahankan karyawan, oleh karena itu, perusahaan harus memberikan dukungan yang bersifat positif, seperti membangun suasana kerja yang sesuai dengan peraturan perusahaan, yang dengan cara itu bisa membuat karyawan merasa didukung oleh organisasinya (Putra, 2015). Standar tingkat *turnover* seorang karyawan yang bisa ditoleransi pada setiap perusahaan berbeda-beda. Standar *turnover* karyawan yang normal adalah 10%,

namun angka tersebut saat ini dianggap terlalu kecil, mengingat angkatan kerja baru yang begitu mudah untuk beralih tempat kerja (Adriyanto, 2014).

Ketika dukungan organisasional yang diberikan tepat, maka manajer mengharapkan karyawan juga akan berdedikasi tinggi dan berkomitmen pada pekerjaannya (Arasanmi & Krishna, 2020). Seorang karyawan yang tidak diperlakukan dengan baik dan tidak mendapatkan perhatian positif dari organisasinya, di sisi lain, cenderung tidak responsif dan tidak puas, karena tidak percaya akan menghasilkan imbalan di masa depan (Knapp et al., 2017). Sebuah organisasi yang memperhatikan karyawan serta mengulurkan tangan dalam membantu, akan membuat karyawan merasa diperhatikan, dihargai dan diakui.

Stres kerja merupakan rasa tegang yang dipicu oleh tekanan, baik secara fisik ataupun psikologis dalam diri karyawan, sehingga emosi menjadi tidak stabil, tidak tenang dan tidak bahagia (Fitriantini et al., 2020). Stres kerja, memiliki dampak positif dan negatifnya. Dampak positifnya adalah stres kerja dapat memacu diri untuk meningkatkan hasil dan prestasi kerja (Purnama, 2017), sedangkan untuk dampak negatifnya adalah karyawan yang tidak mampu mengelola tingkat stresnya, akan menciptakan masalah untuk pekerjaannya dan berakhir memunculkan perilaku *turnover intention*.

2.6 Hipotesis

Persepsi dukungan organisasional dapat secara langsung mempengaruhi *turnover intention* karyawan, tanpa adanya efek mediasi (Fazio et al., 2017).

Hubungan antara persepsi dukungan organisasional dengan *turnover intention* dapat diartikan dengan teori pertukaran sosial. Menurut teori ini, ketika karyawan hotel menganggap dirinya dipandang berharga dan didukung oleh organisasinya, maka karyawan akan menunjukkan perbuatan yang baik, seperti tetap bekerja di organisasi serta meningkatkan performanya. Hasil yang didapatkan, jika seorang karyawan menganggap dipandang dan dihargai oleh organisasinya, akan dapat terus bekerja di organisasi tersebut, dan pendapatan akan meningkat jika berkontribusi aktif serta mengurungkan niatnya untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian empiris menurut Anafarta (2015), Ekmekçioğlu & Sökmen (2016), Akgunduz & Sanli (2017). Hal ini menunjukkan teori pertukaran sosial dan penelitian empiris terhadap persepsi dukungan organisasional diharapkan dapat menurunkan *turnover intention*, sehingga peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Persepsi dukungan organisasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan Hotel Tara Yogyakarta.

Menurut King (2010) dalam Asih et al (2018) menyatakan stres kerja adalah suatu keadaan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis kondisi seorang karyawan, baik dalam mempengaruhi emosi maupun proses berpikir. Jika seorang karyawan memiliki tingkat stres yang melebihi batas, dapat menyebabkan karyawan mengalami masalah fisik, psikologis, dan sosiologis. Sumber stres bisa muncul kapan saja dan dimana saja, seperti tempat organisasi karyawan bekerja atau pekerjaan yang dilakukan. Karyawan akan secara sukarela menyingkirkan yang menjadi sumber masalah stres dan meninggalkan perusahaan tempat

karyawan bekerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian empiris oleh Noor et al (2008), Choi et al (2013), Yenihan et al (2014) yang menyatakan, stres meningkatkan *turnover intention*. Penelitian dan penjelasan empiris yang dilakukan menduga, stres kerja akan meningkatkan *turnover intention*, sehingga peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Stres kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan Hotel Tara Yogyakarta.

