

Menurunkan Tingkat Intensi Turnover Karyawan Melalui Peningkatan Kepuasan Kerja dan Mengurangi Stres Kerja

Leli Nirmalasari

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, nirmala245@yahoo.com

Abdul Aziz Permadi

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, azizpermadi61@gmail.com

Abstrak

Tujuan_Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Intensi Turnover karyawan, serta Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan.

Desain/Metode_ Metode penelitian berdasarkan analisis deskriptif dan verifikatif, yaitu metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul, serta serta menyelidiki kemungkinan sebab akibat atau hubungan antar variable terhadap faktor yang diduga menjadi penyebab.

Temuan_Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan baik secara simultan maupun secaraparsial. semakin tinggi kepuasan kerja dan semakin rendah Stres Kerja baik secara bersama-sama maupun parsial maka semakin rendah tingkat Intensi Turnover Karyawan

Implikasi_Penelitian ini memberikan implikasi praktik bagi perusahaan dengan tingkat Intensi Turover Karyawan yang rendah merupakan hal yang menguntungkan bagi perusahaan maka dari itu perusahaan menurunkan Intensi Turnover Kinerja Karyawan dengan cara meningkatkan Kepuasan Kerja dan menurunkan Stres Kerja

Originalitas_ Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan dan merupakan penelitian perdana pada perusahaan ini

Tipe Penelitian_ Studi Empiris

Kata Kunci : *Intensi Turnover, Kepuasa Kerja dan Stres Kerja*

I. Pendahuluan

Perkembangan usaha dewasa ini telah diwarnai dengan berbagai macam persaingan di segala bidang. Melihat kondisi tersebut menyebabkan pebisnis semakin dituntut untuk mempunyai strategi yang tepat dalam meningkatkan dan mempertahankan keberadaan perusahaannya. Salah satu strategi yang tepat diterapkan perusahaan dalam meningkatkan prestasinya adalah memiliki kualitas sumber daya yang unggul.

Dalam memasuki persaingan yang semakin ketat di segala bidang usaha pada tahun – tahun yang akan datang dan seiring dengan semakin dekatnya era perdagangan bebas, maka setiap perusahaan atau badan usaha harus dituntut untuk memiliki suatu keunggulan competitive tersendiri agar tidak tertinggal. Akan tetapi fenomena yang sering terjadi adalah manakala perusahaan telah memiliki keunggulan dalam prestasinya dapat rusak baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah intensi keluar (turnover intentions) yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Perputaran (turnover) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian – kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan – kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar. Di lain pihak, dalam banyak kasus nyata, program pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan turnover intentions (T. Hani, 2010 : 322).

Tingkat turnover yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (uncertainty) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Turnover yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Kunci utama berjalannya suatu perusahaan adalah SDM (Sumber Daya Manusia). Masalahnya, mengembangkan SDM untuk diandalkan dalam meningkatkan fungsi organisasi perusahaan bukan pekerjaan mudah. Salah satu faktor yang mempengaruhi sulitnya mengembangkan SDM adalah tingginya intensi turnover karyawan yang kemudian berkembang ke arah keluarnya karyawan dari perusahaan. Pada kenyataannya tingkat kinerja karyawan adalah faktor yang paling penting dari hubungan kepuasan-keluarnya karyawan. Dengan demikian, lazimnya perusahaan atau organisasi melakukan upaya yang maksimal untuk menahan orang-orang yang memiliki kinerja tinggi. Mereka biasanya mendapatkan kenaikan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan sebagainya yang membuat mereka tetap bertahan di dalam perusahaan atau organisasi tanpa menyinggung masalah tingkat kepuasan kerja. Sebaliknya, pada karyawan yang memiliki kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong agar mereka keluar. (WordPress.com.)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai : Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Intensi Turnover Karyawan serta Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan

II. Kajian Teori

Kepuasan Kerja

Beberapa ahli mengemukakan pengertian mengenai kepuasan kerja antara lain seperti yang diungkapkan oleh Luthans (2006:243) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “Hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting”.

Sedangkan As'ad,(2008:45) mengatakan “Aktivitas hidup manusia beraneka ragam dan salah satu bentuk dari segala aktivitas yang ada adalah bekerja. Bekerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan”. Hal ini didorong oleh adanya keinginan manusia untuk memenuhi kebutuhan. Namun manusia sepertinya tidak pernah puas dengan apa yang didapat, seperti gaji dan sebagainya. Karena itu salah satu tugas manajer personalia adalah harus dapat menyesuaikan antara keinginan para karyawan dengan tujuan dari perusahaan. Walaupun kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Robbins (2007:103) “Kepuasan kerja merupakan sikap individu secara menyeluruh terhadap pekerjaannya”.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Malayu (2010:202) menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”.

Mengukur Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup pada kondisi kerja yang kurang dari ideal

dan serupa. Ini berarti penilaian (assessment) seseorang karyawan terhadap berapa puas dan tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan (Robbins, 2007:103).

Ada dua cara pengukuran kepuasan kerja, yaitu mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan, dan mengukur kepuasan terhadap masing-masing aspek kerja, dengan cara menjumlahkan kepuasan terhadap aspek-aspek kerja tersebut, diperoleh kepuasan kerja secara keseluruhan. Kedua jenis pengukuran tersebut digunakan sesuai dengan tujuannya. Pembuat kebijakan mungkin tertarik pada kepuasan secara keseluruhan dari unit kerja tertentu untuk mengetahui perubahan kepuasan kerja secara keseluruhan dari waktu ke waktu. Sebaliknya pengukuran kepuasan terhadap aspek kerja akan dipilih apabila organisasi meningkatkan kepuasan aspek kerja karyawannya atau mencari penjelasan mengapa seseorang meninggalkan pekerjaannya.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan misalnya: Gallup Poll Question, Hoppock Job Satisfaction Scale, dan Job in General Faces Scale. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan terhadap aspek kerja adalah dengan skala indeks deskripsi jabatan, berdasarkan ekspresi wajah dan Kuesioner Minnesota. (Anwar, 2015:126-127).

Luthans (2006:243) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu : "(a) Pekerjaan itu sendiri (b) Gaji (c) Kesempatan promosi (d) Pengawasan (e) Rekan Kerja" dan masih menurut Luthans, Indikator kepuasan kerja adalah : (1) Pekerjaan yang menyenangkan (2) Gaji, Benefit dan promosi yang adil (3) Minat dan keahlian (4) Mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan.

Stres Kerja

Menurut Schuler dalam (Robbins, 2007 : 793) Stres adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya seorang individu di konfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Menurut T. Hani (2010 : 200) "Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang".

Menurut Anwar (2015 : 157) : Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Menurut Hammer dan Organ dalam Adam (2009 : 70) : Stress dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan di mana seseorang tidak mampu memberikan jawaban secara tepat dan wajar terhadap rangsangan yang datang dari sekelilingnya. Atau mungkin juga ia mampu, tetapi dengan biaya dan pengorbanan yang lebih besar, seperti terjadinya kelelahan kronis, tertekan, khawatir, gangguan fisik, gangguan syaraf atau kehilangan harga diri.

Menurut Suwanto (2008 : 233) : Stres adalah suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perbedaan individual dan/proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kegiatan eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang.

Menurut Pandji dan Sri Suryati (2005: 178) "Stress adalah suatu tekanan fisik atau emosi pada seseorang".

Menurut Sondang (2009 : 300) "Stres dapat dikatakan merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Luthans (2006 : 441) Stress didefinisikan sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi.

Sedangkan Ivancevich and Matteson dalam Luthans, (2006 : 441), menyatakan :Stress adalah respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi, atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik secara berlebihan pada seseorang.

Beehr and Newman dalam Luthans, (2006 : 441) “Stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka”.

Faktor Penyebab Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu tekanan yang dirasakan oleh seseorang yang mempengaruhi emosi, proses pikiran dan kondisi fisik seseorang di mana tekanan ini disebabkan oleh lingkungan pekerjaan di mana individu tersebut berada.

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stress disebut stressors. Terdapat 2 (dua) sumber utama dari stres pada karyawan, yaitu faktor-faktor yang bersifat organisasi dan faktor-faktor yang bersifat non-organisasi atau non-pekerjaan.

Menurut Luthans (2006), penyebab terjadinya stres yang bersifat organisasi, salah satunya adalah struktur dalam organisasi yang terbentuk melalui desain organisasi yang ada, misalnya melalui formalisasi, konflik dalam hubungan antar karyawan, spesialisasi, serta lingkungan yang kurang mendukung.

Hal lain dalam desain organisasi yang juga dapat menyebabkan stres antara lain adalah, level diferensiasi dalam perusahaan serta adanya sentralisasi yang menyebabkan karyawan tidak mempunyai hak untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan Robbins,(2007 : 580).

Sedangkan faktor yang bersifat non-organisasi, yaitu faktor individual, antara lain adalah tipe kepribadian karyawan Robbins, (2007 : 579).

Tipe kepribadian yang cenderung mengalami stres kerja yang lebih tinggi adalah tipe kepribadian A. Individu tipe A lebih cepat untuk mengalami kemarahan yang apabila ia tidak dapat menangani hal tersebut, individu tersebut akan mengalami stres yang dapat menuju terjadinya masalah pada kesehatan individu tersebut Luthans, (2006:402).

Intensi Turnover

Ada berbagai faktor yang terkadang membuat personil organisasi merasa tidak nyaman serta tidak cocok lagi untuk terus berada dalam organisasi sehingga dorongan untuk mengundurkan diri dari organisasi semakin tinggi.

Turnover (berpindah kerja) biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi seorang karyawan apabila dia mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya. Turnover bagi karyawan merupakan salah satu jalan keluar untuk mendapatkan keadaan yang lebih baik, namun bagi perusahaan hal ini dapat menjadi suatu kerugian tersendiri, apalagi bila karyawan yang keluar tadi memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Pengertian Turnover Intentions sebagaimana yang dikemukakan oleh Ivan dan Imam, (2006:15) yaitu:

Turnover Intentions (Keinginan mengundurkan diri dari organisasi) bermakna suatu kesadaran dan kesengajaan untuk meninggalkan organisasi. Model Theory of reasoned action menunjukkan bahwa turnover intentions merupakan variabel intervening antara sikap (attitude toward behavior) dan turnover (behaviour). Keberadaan turnover intentions merupakan prasyarat sebagai proksi turnover.

Menurut Fahrudin (2007 : 159) : Keinginan berpindah adalah kecenderungan atau keinginan (intentions) seseorang untuk secara actual berpindah (turnover) dari suatu organisasi. Pengunduran diri menunjukkan adanya pemberdayaan diri karyawan yang rendah yang menyebabkan level kinerja karyawan menjadi rendah.

Menurut (Suwandi dan Indriantoro dalam Agus : 2006) : Keinginan berpindah (turnover intentions) adalah sebuah sikap yang mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain melalui pikiran – pikiran ingin keluar, mencari pekerjaan ditempat lain, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Abelson dalam Rita (2006) : “Keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan organisasi”.

Michaels dan Spector dalam Ferry (2007) : Intensi merupakan suatu predictor tunggal terbaik bagi perilaku yang akan dilakukan seseorang, maka intens turnover merupakan predictor terbaik terhadap gejala atau perilaku turnover.

Indikasi Terjadinya Intensi Turnover

Menurut Harnoto (2008:2) Turnover intentions ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain : absensi meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

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 untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan – kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa 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 dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan turnover.

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan verifikatif. yaitu untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sedangkan penelitian verifikatif digunakan untuk membuktikan adanya hubungan Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan. Dengan penarikan sample menggunakan teknik slovin dan diperoleh sampel sebanyak 71 karyawan alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Intensi Turnover Karyawan

Berdasarkan Data Hasil Pengolahan tetang variabel Kepuasan kerja dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator yang memiliki nilai skor paling tertinggi adalah gaji dengan presentase 16,1% dengan total skor 117. Sedangkan indikator yang memiliki nilai skor paling rendah adalah mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan dimana mempunyai presentase 12,8% dengan total skor 93, rata-rata item pertanyaan variabel Kepuasan kerja mempunyai kepuasan kerja yang rendah.

Berdasarkan Data Hasil Pengolahan tetang variabel Stres Kerja pada PT Mahameru dapat ditarik kesimpulan bahwa total skor rata-rata variabel Stres Kerja adalah sebesar 181,4. Total skor ini berada pada rentang 167-214 dengan kategori cukup tinggi Artinya karyawan

mempunyai stres kerja yang tinggi. Selain itu indikator yang mempunyai nilai tertinggi adalah emosi tidak stabil dimana mempunyai presentasi 11,6% dengan total skor 192, Sedangkan indikator yang memiliki nilai skor paling rendah adalah sulit tidur dengan presentase 10,1% dan total skor 165.

Berdasarkan Data Hasil Pengolahan tetang variabel Intensi Turnover dapat ditarik kesimpulan rangkuman empat item pernyataan variabel Intensi Turnover yang di kembangkan dari empat indikator. Dari tabel tersebut terlihat bahwa total skor rata-rata variabel Intensi Turnover adalah sebesar 186,5 Total skor ini berada pada rentang 167 – 214 dengan kategori tinggi

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan Secara Simultan

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (path analysis). Adapun dalam proses analisisnya menggunakan bantuan software Lisrel 8.30 for Windows. Persamaan yang diperoleh dari proses analisis adalah sebagai berikut : $Y = -0.458X_1 + 0.284X_2 + Errorvar = 0.678, R^2 = 0.322$

Dari model persamaan I di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi Kepuasan Kerja adalah -0,458, hal ini menunjukkan bahwa setiap penurunan variabel Kepuasan Kerja sebesar satu satuan nilai akan meningkatkan Intensi Turnover sebesar 1 satuan nilai atau 45,8% dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.
2. Koefisien regresi Stres Kerja adalah 0,284, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan Stres Kerja sebesar satu satuan nilai akan menaikkan Intensi Turnover sebesar 0,284 satuan nilai atau 28,4 % dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.

Nilai R² atau koefisien determinasi multipel sebesar 0.322 memperlihatkan besarnya pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja secara keseluruhan terhadap intensi turnover yaitu sebesar 32,2%.

Nilai Errorvar yaitu sebesar 0.678 memperlihatkan besarnya pengaruh faktor lain di luar kepuasan kerja dan stres kerja terhadap intensi turnover yaitu sebesar 67,8%, yaitu kompensasi karena variabel ini secara umum mempengaruhi Intensi Turnover bila variabel ini turun maka IntensiTurnover pun akan rendah, sementara itu nilai R² atau koefisien determinasi multipel sebesar 0.322 memperlihatkan besarnya pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja secara keseluruhan terhadap intensi turnover yaitu sebesar 32,2%.Setelah diperoleh persamaan model I penelitian ini, berikutnya akan diuji pengaruh Kepuasan Kerja dan, Stres Kerja terhadap Intensi *Turnover* secara simultan.

Nilai F hasil perhitungan yaitu 16,14 ternyata lebih besar dari F di tabel (3,13). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan Kepuasan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh terhadap Intensi Turnover Karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi *Turnover* Secara Parsial

Berikutnya akan diuji pengaruh dari masing – masing variabel penerapan Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi *Turnover*, adapun hasil pengujian parsial adalah sebagai berikut :

Tabel Uji t

Variabel	Nilai t _{hitung}	Nilai t _{tabel}	Kesimpulan
X ₁	-3,40	1,99	Signifikan
X ₂	2,11	1,99	Signifikan

sumber: Hasil Perhitungan

Dari tabel di atas terlihat bahwa Kepuasan Kerja dan Stres Kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel Kepuasan Kerja dan Stres Kerja, maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel Intensi *Turnover*. Selain itu pengaruhnya dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi karyawan

V. Penutup

Berdasarkan pembahasan mengenai Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Intensi Turnover Karyawan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada umumnya Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Intensi turnover yang dimiliki oleh Karyawan dalam kondisi tinggi.
2. Jika Kepuasan Kerja tinggi dan Stres Kerja rendah maka intensi turnover rendah.
3. Jika kepuasan kerja tinggi maka Intensi Turnover rendah., sedangkan jika Stres Kerja rendah maka Intensi Turnover rendah.

Rekomendasi bagi manajemen sehubungan dengan hasil penelitian mengenai Kepuasan Kerja, Stres dan Intensi Turnover karyawan adalah sebagai berikut :

Pihak manajemen dapat menurunkan Intensi Turnover dengan meningkatkan Kepuasan Kerja dan menurunkan Stres Kerja. Dalam meningkatkan Kepuasan Kerja aspek yang perlu diprioritaskan adalah aspek mendesain pekerjaan agar lebih mudah karena aspek tersebut pula paling mencerminkan kepuasan kerja, sedangkan untuk menurunkan Stres Kerja aspek yang perlu diprioritaskan adalah aspek sulit tidur pada karyawan contohnya dengan memberikan konseling bagi para karyawan yang mengalami kesulitan dalam tidur, karena aspek ini kurang mendapatkan perhatian dari pihak manajemen. Untuk dapat menurunkan Intensi turnover, perusahaan harus senantiasa memperhatikan Kepuasan Kerja dan Stres kerja karyawan

Daftar Pustaka

- As'ad. 2008. Psikologi Industri. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Baihaqi dkk. 2006. Psikiatri (Konsep Dasar dan Gangguan-gangguan). Bandung : Refika Aditama.
- Blakely. 2008. The effect of performance rating discrepancies on supervisors and subordinates. *Organizational behavior and human decision process*. 54(1): 57-80.
- Gibson, Ivancevic, Donnely. 2006. Manajemen (Terjemahan), Jakarta : Erlangga.
- Gruenberg. 2010. Women Managers and the Experience of Work-family conflict. *American Journal of Undergraduate Research* Vol.1 No. 3: 9-16.
- Handoko, T. Hani. 2010. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Liberty.
- Harnoto. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Prehalindo.
- Hasibuan, Malayu. 2010 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Henry. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba Empat.
- Indrawijaya, Adam. 2009. Perilaku Organisasi. Bandung : Sinar Baru.
- Ivan dan Imam. 2006. Komitmen Organisasi Pada Dosen Akuntansi di Jawa Tengah. Universitas Dipenogoro.
- King et al. 2010. Background, personality, job characteristics and satisfaction with work in a national sample. *Human relations*. 35(2): 119-133.
- Kreitner. 2008. Organization Behavior. Boston : Irwin. McGraw-Hill.
- Luthan, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.
- Mohajeri and Nelson. 2009. Stress Level And Job Satisfaction: Does A Causal Relationship Exist?.
- Muhammad, Arni. 2007. Komunikasi Organisasi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Pandji dan Sri Suryati. 2005. Perilaku Keorganisasian, PT. Pustaka Jaya : Jakarta.
- Robbins, Stephen, 2007. Organizational Behavior. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Siagian, Sondang P. 2008. MSDM. Jakarta : Bumi Aksara.
- Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE.
- Suwarto, FX. 2008. Perilaku Keorganisasian (Edisi Revisi). Universitas Atma Jaya Yogyakarta.