

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Perusahaan *Digital*

Perusahaan *digital* adalah sebuah perusahaan dimana hampir semua hubungan bisnis organisasi, penting dengan pelanggan, para penyalur, dan karyawan dimungkinkan dapat ditengahi secara *digital*. Proses bisnis inti perusahaan *digital* terpenuhi melalui jaringan *digital* yang memutar keseluruhan organisasi atau penghubung berbagai organisasi. Untuk membentuk suatu perusahaan *digital* tidak hanya sekedar melakukan komputerisasi di bagian penjualan, pembelian, persediaan barang atau keuangan saja, karena hal itu baru sebagian kecil dari suatu rencana induk pembentukan perusahaan *digital* (Laudon & Laudon, 2014). 4 indikator perusahaan *digital* yaitu:

- a) Sistem pengelolaan rantai pasokan melakukan otomatisasi terhadap sistem yang mengalirkan informasi dari perusahaan kepada pemasoknya dan sebaliknya. Otomatisasi itu dilakukan dalam usaha untuk mengoptimalkan perencanaan, persediaan bahan baku, produksi, pengiriman produk dan jasa. Jika aliran informasi ini berlangsung dengan lancar dan cepat, maka perusahaan tidak perlu memiliki gudang sendiri untuk menyimpan bahan baku.
- b) Sistem pengelolaan relasi pelanggan perusahaan tidak dapat menjaga kelangsungan hidupnya tanpa adanya pelanggan, maka pelanggan merupakan faktor penting yang harus dikelola dengan baik. Untuk membangun hubungan yang terintegrasi antara perusahaan dengan pelanggan, maka harus dibentuk suatu sistem informasi yang dapat memfasilitasi komunikasi dan hubungan antara kedua belah pihak. Penyelenggaraan fasilitas chatting atau email bahkan suatu sistem database untuk menampung umpan balik dari pelanggan

merupakan suatu bentuk minimal yang perlu disediakan, sehingga informasi itu dapat mengalir dengan lancar.

- c) Sistem perusahaan Indikator ketiga ini biasanya sudah lebih dahulu dibangun oleh perusahaan, misalnya dengan membuat aplikasi sistem informasi penjualan, pembelian, persediaan barang, keuangan dan akuntansi.
- d) Management Pengetahuan Indikator keempat merupakan puncak dari gelombang inovasi teknologi informasi dalam suatu perusahaan *digital*, yaitu dengan membangun sistem yang mendukung untuk menciptakan kreasi solusi, mencatat, menyimpan dan menyebarkan pengetahuan dan keahlian. Salah satu bentuk sistem ini sering disebut dengan istilah sistem pendukung keputusan (SPK) dan sistem pakar.

2.2 Job stress

Menurut Lazarus (2004), stres didefinisikan sebagai gangguan keseimbangan kognitif, emosional dan sistem environmental oleh faktor eksternal. Hal ini juga mengacu pada bagaimana suatu individu bereaksi terhadap tantangan dan krisis di lingkungan sekitarnya. Lingkungan berperan utama dalam memberikan tekanan psikologis bagi individu yang dapat menyebabkan stres. Definisi stres di atas merupakan definisi berbasis respon stres, pendekatan berbasis respon mendefinisikan stres sebagai kondisi psikologis individu atau respon fisiologis terhadap lingkungan atau tuntutan karena berbagai situasi.

Stres yang terjadi pada pekerjaan atau disebut *job stress* merupakan istilah dasar yang terjadi dari proses adaptasi sementara yang menyebabkan beban secara psikologis yang umumnya disebabkan karena ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan menanggapi pekerjaan yang pada akhirnya dapat menyebabkan *burnout* (Rothmann *et al.*, 2003).

Menurut Balducci *et al.* (2011), *job stress* dapat disebabkan karena adanya perbedaan antara tuntutan pekerjaan dengan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan. Berdasarkan definisi di atas, Balducci *et al.* (2011) menetapkan model *Job Demand-Resource* untuk menjelaskan *job stress*.

Job demand/tuntutan pekerjaan dapat berbentuk tuntutan secara fisik, psikologis, dan sosial/aspek organisasi dari pekerjaan misalnya tekanan waktu, beban kerja, tuntutan emosional yang membutuhkan upaya fisik atau mental. Tuntutan ini berkaitan dengan konsumsi energi psikofisik yang dalam jangka panjang dapat berpotensi menimbulkan masalah kesehatan. Tingginya *job demand* menimbulkan proses penurunan kesehatan yang dapat menyebabkan terjadinya stres dan memberikan dampak negatif seperti kelelahan. Di sisi lain, *job resource* merupakan aspek fisik, psikologis, dan sosial/organisasi misalnya dukungan sosial, keadilan di dalam organisasi, peluang karir sebagai pemenuh kebutuhan dasar manusia atau dengan memfasilitasi pencapaian tujuan kerja, mengurangi beban *job demand*, dan merangsang pertumbuhan dan pengembangan pribadi. *Job resource* yang mencukupi dapat meningkatkan proses motivasi sehingga memberikan dampak positif pada karyawan terhadap persepsi pekerjaannya. Berdasarkan model tersebut, dapat disimpulkan bahwa jenis pekerjaan yang tidak cocok, peran dan tanggung jawab yang tidak jelas dalam organisasi, serta kurangnya dukungan yang disediakan oleh organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi *job stress* seseorang terhadap pekerjaannya.

2.3 Leader Empowerment Behavior

Pemimpin adalah seseorang yang dapat memberikan pengaruh untuk menciptakan perubahan. Seorang pemimpin dicirikan dengan memiliki pengikut karena orang lain melihat

nilai dari ide atau saran mereka dan memilih untuk mengikuti mereka (Schermerhorn *et al.*, 2013). Sedangkan menurut Chin (2015), kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh sosial dimana seseorang dapat meminta bantuan dan dukungan dari orang lain dalam pemenuhan tugas umum. Seorang pemimpin dapat dikatakan berhasil ketika orang mengikuti mereka bukan karena kewajiban akan tetapi karena mereka memiliki keinginan yang sama dengan pemimpin tersebut.

Leader empowerment behavior merupakan gaya kepemimpinan dengan menurunkan otoritas dimana seorang pemimpin menyampaikan informasi dan pengetahuan yang diperlukan agar seseorang dapat membuat keputusan sendiri atas tanggung jawab yang dimilikinya (Klerk *et al.*, 2014). Terjadinya *new economic market* memaksa setiap organisasi untuk beradaptasi sehingga terjadi perubahan cara kepemimpinan yaitu dari *directive leadership style* menjadi *motivational leadership style* (Yukl, 2002). Menurut Hakimi (2009), dengan cara kepemimpinan baru, kontrol sudah tidak sepenuhnya dimiliki seorang pemimpin, akan tetapi setiap karyawan diberikan kuasa lebih dalam membuat keputusan atas tanggung jawab yang dimilikinya. Individu dengan kuasa lebih memiliki kebebasan, dan sumber daya yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Berdasarkan literature, terdapat 2 definisi empowerment yaitu *empowerment as relational structure* dan *empowerment as a motivational construct*.

Empowerment as relational structure adalah penurunan otoritas/kekuasaan yang dimiliki oleh atasan ke bawahannya di dalam organisasi. Pendekatan ini mengartikan *empowerment* di dalam konteks berorganisasi yaitu penurunan kuasa dari atasan ke bawahan di dalam suatu organisasi. Pendekatan ini digunakan untuk mengurangi ketergantungan seorang karyawan terhadap pemimpinnya sehingga seseorang dapat menyelesaikan tugasnya lebih cepat dengan pendelegasian yang diberikan oleh pemimpinnya.

Definisi *empowerment* lainnya yaitu *empowerment as a motivational construct* berfokus pada perilaku seorang pemimpin dengan 4 dimensi psikologi yang dirasakan pengikut terhadap keputusan seorang pemimpin. 4 dimensi tersebut yaitu:

- a) Makna – perasaan bahwa pekerjaan atau tugas yang sedang dikerjakan adalah sesuatu yang penting.
- b) Kompetensi – perasaan bahwa seseorang mampu melakukan tugas yang diberikan dengan baik.
- c) Membuat keputusan sendiri – kebebasan dalam menentukan bagaimana suatu tugas dikerjakan.
- d) Dampak – dampak yang dapat diberikan dari hasil kerja.

Menurut Srivastava *et al.* (2006), terdapat banyak perilaku kepemimpinan yang telah dipelajari, akan tetapi *leader empowerment behavior* merupakan perilaku kepemimpinan yang berbeda dari perilaku kepemimpinan lainnya. Hal ini dikarenakan perilaku kepemimpinan ini dapat meningkatkan performa karyawan, kepuasan kerja karyawan, dan menurunkan *turnover*.

2.4 Job Satisfaction

Terdapat banyak definisi mengenai *job satisfaction*, akan tetapi definisi yang paling sering digunakan dalam menjelaskan *job satisfaction* adalah perasaan senang atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman yang dialami saat bekerja (Judge, 2016). Menurut Stterwhite (2007), *job satisfaction* merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan karena adanya pencapaian atau kesuksesan saat melakukan pekerjaannya. *Job satisfaction* mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya.

Sehingga karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan merasakan kesenangan dalam bekerja, melakukan tugas dengan sebaik-baiknya, dan antusias terhadap pekerjaannya.

Pada tahun 1959, Herzberg menerbitkan teori *two-factor theory of work motivation* yang dapat mempengaruhi *job satisfaction*. Herzberg menemukan bahwa pengembangan diri dan aktualisasi diri merupakan kunci utama untuk memahami perasaan bahagia yang terjadi atas pekerjaan yang dilakukan. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu *Hygiene factors* dan *Motivational factors* (Stello, Christina M., 2011).

Hygiene factors adalah faktor-faktor pekerjaan yang penting untuk memberikan motivasi karyawan di tempat kerja. Faktor ini tidak dapat menyebabkan kepuasan positif untuk jangka panjang. Akan tetapi, tanpa adanya *hygiene factors* dapat menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain, *hygiene factors* adalah faktor-faktor yang bila dipenuhi secara wajar dapat menenangkan karyawan dan mencegah karyawan merasakan ketidakpuasan di dalam pekerjaannya. *Hygiene factors* melambangkan kebutuhan fisiologis yang diinginkan oleh setiap individu dan diharapkan untuk dipenuhi. Beberapa *hygiene factors*, yaitu:

- a) Gaji yang diberikan harus kompetitif relatif dengan perusahaan-perusahaan lain yang sejenis atau bergerak di industri yang sama.
- b) Aturan perusahaan dan administratif yang diberlakukan tidak boleh terlalu kaku, adil, dan jelas. Hal ini termasuk jam kerja yang fleksibel, tata cara berpakaian, waktu istirahat, cuti, dan lain sebagainya.
- c) *Benefit* lain, seperti bantuan kesehatan, akomodasi, keuntungan lain untuk anggota keluarga, program bantuan untuk karyawan.

- d) Kondisi kerja yang baik secara fisik. Keadaan kantor yang aman, rapih, dan bersih. Dengan fasilitas kantor yang layak digunakan.
- e) Status sosial yang hampir sama antara satu dengan yang lain.
- f) Hubungan yang sehat antara sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan. Bebas dari konflik dan pelecehan sosial.
- g) Keamanan kerja yang terjamin oleh perusahaan, salah satunya kebijakan pesangon yang akan diberikan jika *involuntary turnover* terjadi.

Faktor kedua yang mempengaruhi *job satisfaction* adalah *motivational factors*. Menurut Herzberg (1959), *hygiene factors* tidak dapat dijadikan sebagai motivasi karena itu *motivational factors* yang menjadi pendorong motivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja lebih. *Motivational factors* merupakan kebutuhan psikologi yang perlu dipenuhi, dan secara psikologi merupakan keuntungan tambahan. Berikut adalah *motivational factors* menurut Herzberg:

- a) Adanya pengakuan atas hasil kerja seorang karyawan oleh atasannya.
- b) Adanya rasa pencapaian dalam bekerja. Hal ini bergantung pada jenis pekerjaan seseorang agar seseorang dapat merasakan pencapaian atas hal yang dikerjakan.
- c) Kesempatan berkembang dan berkarir yang terbuka dan adil bagi setiap karyawan.
- d) Tanggung jawab yang diserahkan ke karyawannya. Menyerahkan tanggung jawab dan mempercayai karyawan untuk memenuhi tanggung jawab tersebut dapat menumbuhkan rasa kepemilikan seorang karyawan. Kepercayaan yang dimaksud adalah dengan mengurangi kontrol dan aturan yang terlalu mengikat.
- e) Pekerjaan yang diberikan memiliki makna, dapat memberikan pengaruh, menarik untuk perkembangan karyawan, dan menantang sehingga karyawan memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugasnya.

Menurut Hussein *et al.* (2014), *job satisfaction* pada umumnya merupakan hal yang penting di semua sektor lapangan kerja karena *job satisfaction* dipercaya dapat menyebabkan pelayanan dan tingkat retensi karyawan yang lebih baik. *Job satisfaction* dipengaruhi oleh variabel yang sangat luas dan beragam, diantaranya adalah apresiasi, cara komunikasi, rekan kerja, tunjangan, kondisi kerja, sifat pekerjaan, organisasi, perkembangan diri, kebijakan dan prosedur, peluang promosi, pengakuan, keamanan, dan pengawasan (Price, 2001).

2.5 Turnover intention

Di Indonesia, seorang karyawan menghabiskan sebagian besar waktu mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan sehingga karyawan dapat merasa lebih baik dalam melakukan pekerjaannya. Selama ini telah banyak organisasi yang berusaha membuat strategi retensi bagi karyawan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat dimanfaatkan dengan cara terbaik mungkin. Banyaknya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan terkait karyawan sebagai asset yang dimiliki. Adapun biaya yang dimaksud adalah biaya perekrutan, seleksi, pelatihan, *benefit*, dan kompensasi (Abii *et al.*, 2013).

Turnover atau perputaran karyawan dapat didefinisikan sebagai perubahan di tenaga kerja selama periode waktu tertentu. Dengan kata lain *turnover* adalah tolak ukur jumlah karyawan lama meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja saat ini dan karyawan baru memasuki organisasi dalam periode tertentu. Menurut Kaur *et al.* (2016) terdapat 2 tipe *turnover*, yaitu *voluntary turnover* dan *involuntary turnover*. *Voluntary turnover* terjadi ketika karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi karena pilihan mereka sendiri, sedangkan *involuntary turnover* terjadi ketika organisasi memutuskan untuk memberhentikan seorang karyawannya.

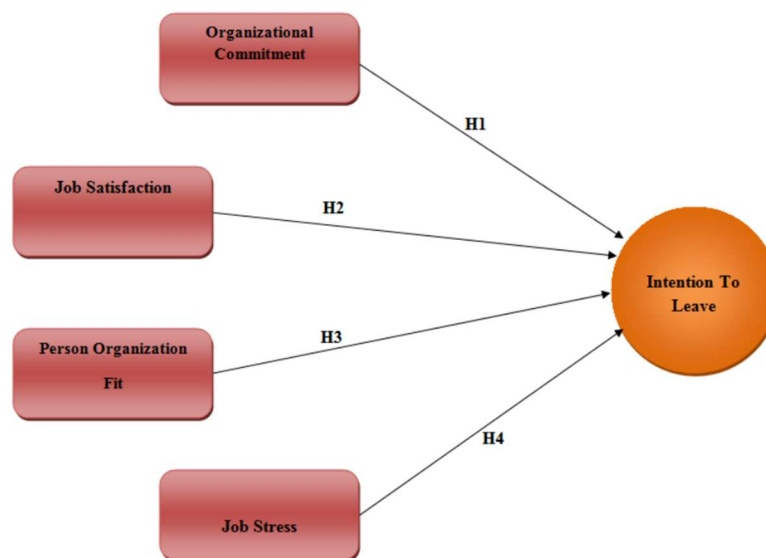
Menurut Price (2001), terdapat 2 faktor yang dapat menyebabkan *voluntary turnover*, yaitu kesempatan kerja yang lebih baik dan kepuasan kerja saat ini. Kesempatan kerja merupakan banyaknya lowongan kerja yang tersedia dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. *Voluntary turnover* yang terjadi dapat menyebabkan penurunan moral karyawan terhadap perusahaan, dan juga memberikan dampak merugikan perusahaan karena perusahaan telah mengeluarkan sumber daya bagi pemberdayaan setiap karyawannya. Dalam mempelajari *voluntary turnover* pada umumnya menggunakan *turnover intention* sebagai tolak ukur.

Berbeda dengan *voluntary turnover* yang umumnya memberikan dampak negatif terhadap organisasi, *involuntary turnover* pada umumnya memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan. Dengan keputusan yang tepat, *involuntary turnover* dapat menjaga kepuasan kerja karyawan lain, menghindari kerusakan kultur perusahaan, dan menjaga produktifitas kerja (Price, 2001). Akan tetapi *involuntary turnover* yang tinggi juga akan memberikan dampak negatif untuk perusahaan.

Dalam mempelajari *turnover* khususnya *voluntary turnover*, variabel yang sering digunakan adalah *turnover intention*. *Intention*/niat adalah keinginan atau rencana seseorang untuk melakukan suatu hal. Sedangkan, *turnover* merupakan perbandingan banyaknya karyawan yang keluar dari suatu perusahaan dalam satuan waktu yang ditentukan. Dengan begitu, *turnover intention* merupakan niat seseorang untuk keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Karyawan dengan *turnover intention* akan mulai mencari pekerjaan baru dengan tujuan pindah dalam waktu dekat. *Turnover intention* akan mempengaruhi stabilitas dan produktifitas kerja karyawan, dan telah terbukti dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan (Rizwan *et al.*, 2014). Mempelajari *turnover intention* yang terjadi dalam organisasi dapat memberikan manfaat bagi organisasi tersebut sehingga dapat meminimalisir kerugian yang dapat terjadi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan teori hipotesis dari 2 penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu *Determinants of Employees intention to leave: A Study from Pakistan* (Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal, & Hussain, 2014), dan *Leadership Empowering Behaviour, Psychological Empowerment, Organisational Citizenship Behaviours and Turnover Intention in a Manufacturing Division* (Bester, Stander, & Zyl, 2015). Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal, & Hussain (2014), mempelajari pengaruh *job stress, organizational commitment, job satisfaction, person organization fit*, terhadap *intention to leave*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 160 orang dengan populasinya merupakan karyawan yang bekerja di kota Bahawalpur Pakistan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan pembagian kuesioner pertanyaan tertutup. Model penelitian yang digunakan dapat dilihat di Gambar 2.1.



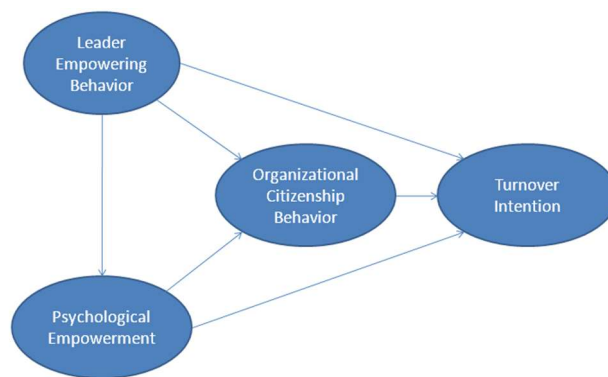
Gambar 2.1 *Intention To Leave Model*

Sumber: (Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal, & Hussain, 2014)

Analisis dilakukan dengan aplikasi SPSS dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis deskriptif dalam mempelajari atribut sample yang didapat dan regresi linear untuk melakukan uji hipotesis pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap *intention to leave*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational commitment* dan *job satisfaction* tidak mempengaruhi *intention to leave* secara signifikan sedangkan *job stress* dan *person organization fit* terbukti mempengaruhi *intention to leave* secara signifikan.

Penelitian kedua yang dijadikan acuan adalah *Organisational Citizenship Behaviours and Turnover Intention in a Manufacturing Division* (Bester, Stander, & Zyl, 2015), yang dilakukan di Afrika Selatan dengan sampel sebanyak 200 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner pertanyaan tertutup. Penelitian ini menggunakan model yang dapat dilihat di Gambar 2.2. Analisis dilakukan dengan SPSS dan metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, *exploratory factor analysis*, dan regresi linear. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa:

- 1) *Leader Empowering Behavior* memiliki hubungan yang signifikan terhadap Psychological Empowerment dan Organizational Citizenship Behavior.
- 2) *Leader Empowering Behavior* dan Psychological Empowerment memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.
- 3) *Leader Empowering Behavior*, Psychological Empowerment, dan Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.



Gambar 2.2 *Leader Empowering Behavior* towards *Turnover Intention*

2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Iqbal *et al.* (2012), *Job stress* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Penelitian yang dilakukan oleh Duraisingam *et al.* (2009) juga menunjukkan bahwa kondisi kerja dengan *job stress* yang tinggi akan menyebabkan menurunnya *job satisfaction*. Menurut Riggio (2012), meskipun *job stress* memberikan dampak positif dan negatif terhadap karyawan, akan tetapi dampak negatif yang ada selalu lebih besar karena *job stress* mempengaruhi kesehatan seseorang sehingga, *job stress* memberikan dampak negatif yang lebih signifikan terhadap *job satisfaction*. Oleh karena itu, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1: *Job stress* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*.

Secara umum, *job stress* bukan merupakan faktor utama yang mempengaruhi *turnover intention*, akan tetapi *job stress* dan faktor lainnya akan memberikan pengaruh terhadap *turnover intention* (Rizwan *et al.*, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Wright (1998), menunjukkan adanya keterkaitan signifikan antara *job stress* dan *turnover intention*. Selain itu, penelitian lain menunjukkan tingginya *job stress* yang disebabkan karena tingginya *work-load*, kurangnya

dukungan yang diberikan organisasi, dan sumber daya yang kurang akan menyebabkan *turnover intention* yang juga tinggi (Duraisingam *et al.*, 2009). Oleh karena itu, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2: *Job stress* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover intention*.

Leader empowerment behavior memiliki dampak terhadap *job satisfaction*, hal ini dikarenakan keberadaan pemimpin dengan *leader empowerment behavior* dapat memberikan motivasi, kebebasan dan alasan bagi karyawan untuk berkarya sehingga memberikan persepsi kepuasan dalam bekerja (Abd-El-Salam *et al.*, 2013). Cordery *et al.* (1991) menemukan bahwa karyawan yang bekerja di dalam tim yang otonom memiliki kepuasan kerja yang jauh lebih tinggi. Penelitian-penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa *leader empowerment behavior* mempengaruhi *job satisfaction* (Singh, 2000; Laschinger *et al.*, 2001; Laschinger *et al.*, 2004). Oleh karena itu, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H3: Leader Empowerment Behavior memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Persepsi seorang karyawan terhadap atasan dengan *leader empowerment behavior* dapat mempengaruhi *turnover intention* (Bester *et al.*, 2015). Klerk *et al.* (2014) menunjukkan bahwa *leadership empowerment behavior* memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention*. Menurut Islam *et al.*, (2013), keberadaan pemimpin dengan *leader empowerment behavior*

sangat berpengaruh untuk menurunkan *turnover intention* di dalam organisasi. Berdasarkan hasil temuan di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

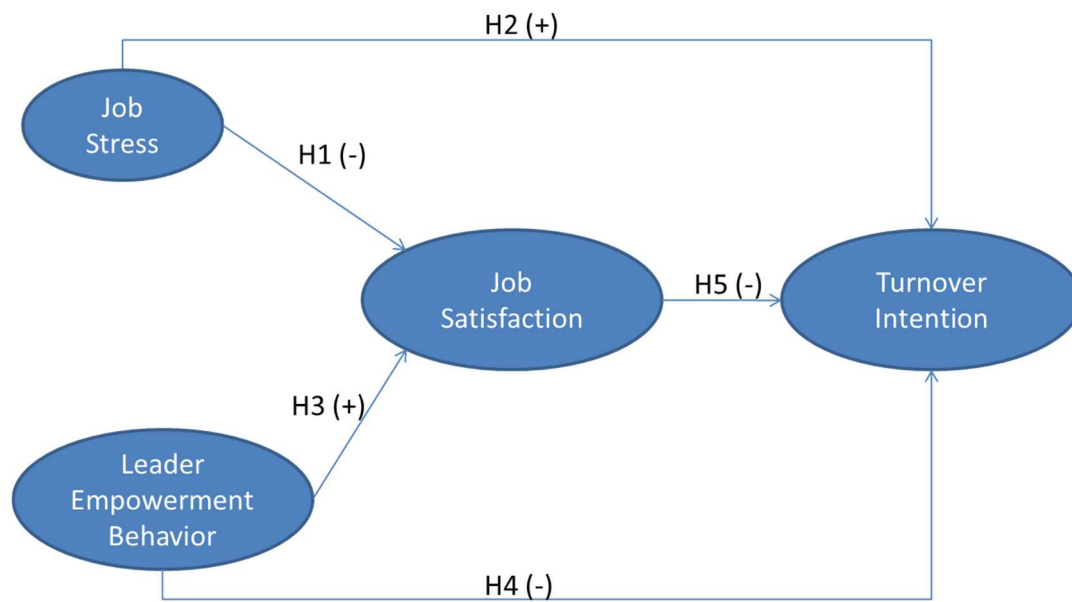
H4: Leader Empowerment Behavior memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover intention

Banyak penelitian yang telah membuktikan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap keputusan seseorang untuk keluar dari suatu perusahaan (Griffeth *et al.*, 2000). Jika seseorang tidak puas terhadap pekerjaannya, maka mereka akan memutuskan untuk keluar dari perusahaannya saat ini. Menurut Rizwan *et al.* (2014), kepuasan kerja secara umum mempengaruhi *turnover intention* secara negatif, dan kepuasan kerja diyakini merupakan faktor yang paling memungkinkan untuk digunakan dalam memprediksi *turnover intention*.

Dalam organisasi dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan ditemukan *turnover* yang rendah. Sedangkan, untuk organisasi dengan kepuasan kerja yang rendah, akan ditemukan *turnover* yang tinggi (Tarigan *et al.*, 2015). Karena itu secara umum kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H5: Job Satisfaction memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover intention.

Dari pengajuan hipotesis-hipotesis yang telah dijabarkan, maka dapat dibuat model penelitian seperti pada Gambar 2.1.



Gambar 2.3 Model Penelitian