

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia pendidikan di periode globalisasi semakin ketat tidak terkecuali lembaga pendidikan islam yaitu pondok pesantren, sehingga lembaga harus memiliki daya saing yang tinggi agar dapat mempertahankan kualitasnya. Dengan memiliki daya saing yang tinggi maka perlu sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu bagi suatu lembaga untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu lembaga harus mengelola SDM yang dimiliki secara maksimal. Salah satu permasalahan pada sektor sumber daya manusia adalah *turnover intention*. *Turnover intention* merupakan fenomena karyawan yang mempunyai niat dan keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain (Abdillah, 2012). *Turnover* dapat dilakukan secara ikhlas ketika seorang karyawan membuat keputusan untuk pergi dari perusahaan (Çınar et al., 2014). *Turnover* biasanya dilakukan oleh karyawan apabila ada kesempatan yang lebih baik dari posisi yang saat ini, misalnya gaji yang lebih tinggi, jenjang karir yang mudah diraih dan lingkungan perusahaan yang lebih nyaman.

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan islam. Di Kabupaten Lumajang pondok pesantren telah tersebar di seluruh kecamatan. Di antaranya pondok pesantren Syarifudin Wonorejo, Bahrul Ulum Sawaran Lor, Al Fauzan Labruk Lor, Mambaul Hikmah Pulo, Darul Huda Kudus Klakah dan masih banyak lagi. Namun Peneliti mendapatkan informasi dari karyawan yang

pernah bekerja di salah satu lembaga pendidikan yang berada di Kecamatan Klakah, beliau menyatakan di lembaga pendidikan tersebut terdapat permasalahan pada sektor sumber daya manusia pada tahun 2021 yaitu banyaknya karyawan yang keluar dari lembaga tersebut baik Guru maupun Staff. Beliau mengatakan bahwa terdapat beberapa kemungkinan faktor yang mempengaruhi karyawan memilih untuk keluar dari yayasan tersebut, diantaranya karyawan merasa jenjang karir yang tidak pasti sehingga muncul perasaan khawatir dalam bekerja. Selain itu tuntutan kerja yang dirasakan terlalu tinggi sehingga karyawan merasa stres dengan banyaknya tuntutan tersebut. Beberapa karyawan juga keluar dari tempat kerja karena merasa beban kerja yang diberikan terlalu tinggi dan tidak sesuai dengan jurusannya serta gaji yang diterima oleh karyawan tidak sepadan dengan pekerjaan yang diberikan. Informasi yang diberikan oleh karyawan yang pernah bekerja di salah satu lembaga pendidikan yang ada di Kecamatan Klakah tersebut menunjukkan bahwa mereka merasa beban dan tuntutan yang berasal dari lembaga tidak dapat mereka atasi dengan baik.

Lembaga pendidikan yang ada di Kecamatan Klakah tersebut yaitu Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis yang beralamat di Ranu Pakis RT 01 RW 02 Klakah, Dusun Krajan I Tegalrandu Lumajang. Pondok Pesantren Miftahul Ulum berdiri pada tahun 1986 yang didirikan oleh Kyai dari Desa Patokan Kecamatan Bantaran Probolinggo bernama KH.Mukhlis Syarif yang dibantu oleh Ust.Hasyim Asy'ari yang berasal dari Desa Ranupakis Klakah. Pondok pesantren ini sebagaimana pondok pesantren di Indonesia, selama kurang lebih 3 tahun hanya memiliki satu sistem pendidikan yaitu mengaji kepada Kyai. Lalu pada tahun

1989 dengan perkembangan zaman akhirnya pesantren mengubah sistem pendidikannya dengan penerapan sistem pengajian ma'hadiyah dan madrasahiyah yaitu mendirikan madrasah yang diberi nama Madrasah Miftahul Ulum (MMU) yang masih berlangsung hingga saat ini. Pada tahun 2006, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis mendirikan sistem pendidikan formal tingkat SLTP yaitu SPM Islam Miftahul Ulum. Pada tahun 2009, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis mendirikan sistem pendidikan formal tingkat SLTA yaitu Madrasah Aliyah Miftahul Ulum. Dengan adanya pendidikan formal yang sudah berdiri bukan berarti madrasah diniyah ditinggalkan, justru madrasah diniyah semakin diperkuat dan tetap menjadi salah satu program unggulan yang wajib diikuti oleh para santri. Setiap tahunnya jumlah santri yang mendaftar pada pondok pesantren ini mengalami kenaikan hal ini di karenakan Pondok Pesantren Miftahul Ulum mampu mencetak lulusan berintegritas baik yang dapat mengamalkan ilmu kepada masyarakat serta memiliki daya saing dalam dunia kerja dan berwirausaha.

Namun dibalik kesuksesan yang telah diraih oleh Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis, terdapat berbagai macam permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu apabila penelitian ini tidak dilakukan maka pihak yayasan akan mengalami kesulitan dalam mengevaluasi dan memperbaiki sistem sumber daya manusianya. Dengan demikian otomatis Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis klakah tidak dapat bersaing secara baik dengan lembaga pendidikan lain terutama lembaga pendidikan islam yang setara.

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh yayasan pada sektor sumber daya manusia yaitu terjadi tingkat perputaran karyawan yang cukup tinggi pada tahun 2021. Studi awal pada penelitian selain mendapatkan informasi dari karyawan yang pernah bekerja di Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis juga didukung dengan data yang diperoleh dari staff administrasi Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah serta hasil wawancara pra penelitian dengan Ketua yayasan Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian di Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah karena peneliti berharap dengan adanya penelitian ini nantinya dapat dijadikan bahan evaluasi oleh pihak yayasan untuk memperbaiki sektor sumber daya manusia yang ada disana. Selain itu peneliti mendapatkan kemudahan informasi serta data yang digunakan untuk menunjang penelitian ini. Data keluar masuk karyawan Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah tahun 2021 dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1. Data Keluar-Masuk Guru dan Staf Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Tahun 2021**

Bulan	Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Total Karyawan Akhir
Februari	63	1	1	63
April	63	2	4	61
Mei	61	0	2	59
Agustus	59	1	1	59
September	59	0	2	57
Desember	57	1	3	55

*Sumber data : data primer yang sudah di olah, 2022*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* yang terjadi pada Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis dari bulan February sampai bulan Desember 2021 fluktuatif atau kondisi yang berubah-ubah. Pada bulan April 2021 menunjukkan tingkat pergantian yang cukup tinggi dibandingkan bulan-bulan sebelumnya yaitu 4 karyawan. Walaupun tingkat pergantian belum mencapai 50%, namun cukup menarik perhatian pada Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis. *Turnover* merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah yang cukup serius bagi suatu perusahaan tidak terkecuali di lembaga pendidikan. Khususnya apabila karyawan tersebut memiliki skill atau kemampuan, keterampilan dan pengalaman kerja yang sesuai dengan divisi dilembaga tersebut. Kondisi yang seperti ini tentunya sangat merugikan lembaga secara materi maupun yang berhubungan dengan pekerjaan. Menurut Michael (1995) dalam (Sri et al., 2014) menyebutkan ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* yaitu gaji, pelatihan dan pengembangan, desain pekerjaan, komitmen, pengembangan karir atau jabatan, ketidakpuasan dan bermasalah dengan karyawan lain. Selain itu ada beberapa faktor lain yang kemungkinan dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*.

Dengan adanya permasalahan perputaran karyawan yang cukup tinggi solusinya perusahaan harus memperhatikan kenyamanan karyawannya dengan cara menekan ketidakamanan kerja yang dialami oleh karyawan, melakukan evaluasi tiap bulan atau tiga bulan sekali agar ada keterbukaan antara pihak Yayasan dan karyawan baik itu evaluasi tentang *jobdesk* bahkan pendapatan. Faktor pertama penyebab berkeinginan untuk berpindah pekerjaan adalah

ketidakamanan kerja. Ketidakamanan kerja adalah kondisi karyawan yang merasa pekerjaannya terancam dan tidak dapat melakukan apapun pada kondisi tersebut. Dengan adanya ketidakamanan kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi psikologis dan non psikologis karyawan. Karyawan akan mengalami ketidakamanan kerja karena adanya ketidakjelasan status kepegawaian dan tingkat penghasilan yang tidak bisa diramalkan (Hanafiah, 2013). Ketidakamanan kerja dikonseptualisasikan sebagai kurangnya ketidakpastian dari kelanjutan masa depan pekerjaan karyawan (Kekesi & Agyemang, 2014). Pada penelitian (Negara & Dewi, 2017) menunjukkan ketidakamanan kerja memiliki hubungan positif dengan *turnover intention*, mereka menyebutkan timbulnya ketidakamanan kerja pada karyawan akan mengakibatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Pada penelitian (Aulia & Stefanus, 2017) menyebutkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal ini dikarenakan karyawan tidak merasa nyaman dengan pekerjaannya. Mereka merasa tidak ada kepastian untuk karyawan di masa yang akan datang serta kondisi lingkungan perusahaan yang berubah-ubah. Namun pada penelitian (Nassrulloh et al., 2018) menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja atau yang biasa disebut job insecurity tidak berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention*.

Selain faktor ketidakamanan kerja, faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah stres kerja. Dari penelitian yang dilakukan oleh (Negara & Dewi, 2017) terdapat beberapa solusi dan saran yaitu perusahaan harus memberikan dukungan sosial serta meningkatkan keterampilan pada karyawan dengan membuat peraturan yang menguntungkan kedua belah pihak, karena stres kerja



yang dialami oleh karyawan menimbulkan perubahan pola pikir pada karyawan tersebut. Stres kerja adalah kondisi karyawan yang menyebabkan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi pola pikir dan emosional. Semakin banyaknya kebutuhan hidup yang harus terpenuhi, beban kerja yang semakin berat, dan persaingan kerja yang semakin ketat dapat menimbulkan stres kerja yang akhirnya memicu *turnover intention* karyawan (Gabriela et al., 2015). Stres kerja merupakan salah satu masalah serius didalam suatu perusahaan karena dapat menurunkan kinerja karyawan. Dampak dari stres kerja ada yang menguntungkan dan ada juga yang merugikan. Dampak yang menguntungkan contohnya dapat memacu karyawan untuk menyelesaikan tugasnya, namun apabila stres kerja sudah terlalu parah akan menimbulkan kerugian bagi karyawan contohnya sakit. Pada penelitian (Fitriantini et al., 2020) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini maka jika stres kerja yang dialami oleh karyawan meningkat maka *turnover intention* juga akan mengalami peningkatan.

Pada penelitian (Tesi & Surya, 2017) menunjukkan hasil yang positif artinya stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini stres kerja menjadi salah satu faktor karyawan merasa tidak betah berada di perusahaan karena merasa terbebani dengan jobdesk yang diberikan oleh pihak perusahaan. Sedangkan dalam penelitian (Ibrahim & Suhariadi, 2021) stres kerja berpengaruh 6,3% terhadap *turnover intention* namun tidak signifikan, hal ini dipengaruhi oleh faktor pandemi yang mengharuskan beberapa perusahaan melakukan beberapa cara untuk mempertahankan bisnis mereka sehingga keadaan ini terjadi hampir

diseluruh perusahaan formal karyawan sadar apabila mereka keluar dari pekerjaan yang dijalannya untuk mencari pekerjaan lain, keadaan diperusahaan lain kemungkinan tidak akan jauh berbeda dari keadaan perusahaan mereka yang sekarang.

Faktor selanjutnya yang menjadi pengaruh terjadinya *turnover intention* adalah beban kerja. Solusi atau saran dari penelitian (Aulia & Stefanus, 2017) menyebutkan bahwa apabila pihak perusahaan memberikan tugas kepada karyawannya maka harus memperhatikan karyawan tersebut agar bertanggung jawab dengan pekerjaan yang telah dibebankan serta memberikan pekerjaan yang sesuai dengan bidang dan keahlian karyawan tersebut. Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Sunarso (2010) dalam (Syauqi et al., 2020). Persepsi beban kerja antar seseorang maupun antar divisi tentunya berbeda-beda, karena persepsi berperan dalam beban kerja setiap individu. Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan pikiran sehingga dapat menyebabkan sakit seperti sakit kepala dan mudah emosi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Solehah & Ratnasari, 2019) menunjukkan hasil beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan hasil tersebut maka beban kerja berperan penting dalam mempengaruhi *turnover intention*. Pada penelitian (Elok et al., 2021) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan pada penelitian (Indah et al., 2021) menunjukkan beban kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap



*turnover intention*, jadi meskipun beban kerja pada karyawan meningkat belum tentu *turnover intention* juga meningkat.

Selain itu kepuasan gaji juga termasuk faktor terjadinya *turnover intention*. Solusi atau saran dari penelitian (Kresna, 2016) untuk mengurangi terjadinya *turnover* perusahaan harus memperhatikan kepuasan gaji yang dialami oleh karyawan. Apabila karyawan sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan maka fenomena *turnover* akan berkurang. Biasanya karyawan memilih untuk mencari pekerjaan di tempat lain karena merasakan ketidakadilan akan gaji yang diperoleh. Kepuasan atau ketidakpuasan akan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan adalah fungsi dari ketidaksesuaian antara harapan yang diterima oleh karyawan dengan kenyataan yang diterima. Adil bukan berarti harus sama dengan divisi lain akan tetapi harus sesuai dengan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan. Pada penelitian (Handaru & Nailul, 2012) menunjukkan hasil secara empiris memberikan indikasi bahwa kepuasan gaji memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *turnover intention* disetiap divisi pada PT Jamsostek pusat. Sebagian karyawan menyatakan bahwa gaji yang mereka terima dari perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dan mereka menyatakan gaji tidak memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi, hal ini memberikan indikasi bahwa adanya ketidakpuasan karyawan atas gaji yang diberikan dan kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan pada penelitian (Budi et al., 2018) menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention* negatif signifikan, dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa

apabila karyawan merasa puas dengan gaji yang didapatkan *turnover intention* akan menurun.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya pada penelitian ini menggunakan empat variabel independen yang mempengaruhi satu variabel dependen. Selain itu peneliti ingin membuat kebaruan penelitian dengan meneliti faktor yang mempengaruhi *turnover intention* di lembaga pendidikan dengan populasi pada Guru dan Staff salah satu Yayasan Ponpes yang ada di Kecamatan Klakah. Masalah pada sektor sumber daya manusia yang di alami oleh Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah adalah intensitas perputaran karyawan yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2021. Indikasi-indikasi yang muncul di lapangan tersebut mengarah kepada adanya penurunan kepercayaan yang dimiliki karyawan dalam bekerja. Berdasarkan uraian masalah diatas dan adanya perbedaan dari hasil penelitian terdahulu maka hal inilah yang melatar belakangi peneliti untuk meneliti **Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja, dan Kepuasan Gaji Terhadap *Turnover Intention* Pada Guru Dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.**

## 1.2 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka batasan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini berfokus pada ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
2. Variabel independen yang digunakan pada penelitian ini ada empat yaitu ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja dan kepuasan gaji.

Sedangkan untuk variabel dependennya menggunakan satu variabel dependen yaitu *turnover intention*.

3. Responden dari penelitian ini adalah Guru dan Staff Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang dengan cara memberikan angket penelitian yaitu kuesioner.
4. Wawancara pada penelitian ini dilakukan pada Ketua Yayasan Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang dan data eksternal yaitu salah satu karyawan yang pernah bekerja di Ponpes Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang sebagai pemberi informasi.

### 1.3 Rumusan Masalah

Salah satu permasalahan pada sektor sumber daya manusia adalah perputaran karyawan. Masalah tersebut merupakan masalah serius yang harus diatasi karena apabila intensitas perputaran semakin tinggi tiap tahunnya maka perusahaan akan mengalami kerugian. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja dan kepuasan gaji sehingga perlu adanya evaluasi agar tingkat perputaran karyawan semakin turun. Berdasarkan latar belakang tersebut, uraian yang telah dikemukakan dan batasan masalah yang dijelaskan maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah *Ketidakamanan kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang?

2. Apakah *Stres kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang?
3. Apakah *Beban kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang?
4. Apakah *Kepuasan gaji* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui *Ketidakamanan kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.
2. Untuk mengetahui *Stres kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.
3. Untuk mengetahui *Beban kerja* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.

4. Untuk mengetahui *Kepuasan gaji* berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak lain, adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Teori yang digunakan pada penelitian ini terutama Grand Theory pertukaran sosial (*social exchange theory*) sebagai sumbangsih pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia terutama mengenai ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja, dan kepuasan gaji terhadap *turnover intention* sehingga dapat diketahui apakah hasil dari penelitian ini setuju atau menolak penelitian sebelumnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi ITB Widya Gama Lumajang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan untuk menambah informasi bagi mahasiswa ITB Widya Gama Lumajang tentang manajemen sumber daya manusia terutama tentang bagaimana pengaruh *ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja* dan *kepuasan gaji* terhadap *turnover intention*.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S1) di ITB Widya Gama

Lumajang. Selain itu penelitian ini dilakukan sebagai penerapan ilmu pengetahuan yang didapatkan dari mata kuliah yang sudah diajarkan dengan membandingkan realita yang ada dilapangan. Penelitian ini juga dapat menambah wawasan peneliti mengenai manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Lembaga

Sebagai bahan evaluasi bagi lembaga untuk memperbaiki sektor SDM, menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif serta meminimalisir ancaman dalam pekerjaan sehingga dapat mengurangi *turnover intention* karyawan pada tahun-tahun berikutnya.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan topik permasalahan penelitian ini.

