

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Grand Theory

Pada penelitian ini menggunakan grand theory pertukaran sosial (Social Exchange Theory) yang dikembangkan oleh Blau (1964), teori pertukaran sosial adalah teori yang menjelaskan bagaimana individu karyawan saling melengkapi, atau hubungan pertukaran antar individu akan menghasilkan imbalan bagi setiap individu. Pada teori pertukaran sosial didasarkan pada gagasan bahwa seseorang melihat hubungan antara mereka dalam konteks ekonomi serta membandingkan dan memperhitungkan dengan imbalan yang diperoleh.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya yang berkualitas akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki perasaan, akal, keterampilan, pengetahuan, daya, dorongan, karya dan itu merupakan satu-satunya yang berpengaruh terhadap tercapainya tujuan dari suatu organisasi (Sutrisno, 2009:3). Sumber daya manusia adalah kemampuan daya fikir dan fisik individu yang perilakunya bahkan sifatnya ditentukan oleh lingkungan dan genetik, sedangkan untuk prestasi dalam pekerjaannya dipengaruhi oleh motivasi dan keinginannya sendiri untuk memenuhi kepuasannya (Hasibuan, 2015:224). Sedangkan menurut

(Zainal, 2015:4) Manajemen SDM adalah salah satu bidang dari manajemen yang meliputi tentang pengorganisasian, mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pengendalian.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu tentang hubungan manusia dan strategi penerapan untuk membangun program, pengembangan dan pelatihan tentang sumber daya manusia agar mencapai tujuan perusahaan. Peranan Manajemen SDM dalam menjalankan aspek SDM sangat menentukan terwujudnya tujuan sehingga kebijakan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan oleh suatu perusahaan. Namun untuk mengatur tiap individu bukanlah hal yang mudah karena manusia memiliki akal pikiran, perasaan, status, keinginan dan sebagainya yang tidak dapat diatur sepenuhnya oleh perusahaan.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Danang, 2012:8) ada empat yaitu :

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen SDM adalah perusahaan atau suatu organisasi harus bertanggung jawab secara etis dan sosial terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen SDM adalah tujuan untuk mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi.

3) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional SDM adalah tujuan yang sarannya membantu organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

4) Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap individu yang ingin diwujudkan melalui kegiatan dalam organisasi. Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia membantu individu untuk mencapai tujuannya seperti meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan atau organisasi.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Hasibuan, 2014:21) diantaranya :

1) Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan karyawan secara efektif dan efisien agar sesuai dengan keperluan yang dibutuhkan perusahaan guna membantu mewujudkan tujuan yang telah di rencanakan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam hal ini merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisasi seluruh karyawan dengan melakukan pembagian jobdesk, wewenang, integrasi dan koordinasi di setiap divisi.

3) Pengarahan (*Directing*)

Merupakan suatu kegiatan yang mengarahkan karyawan untuk bekerja sama antar tim dalam mencapai tujuan perusahaan, tujuan karyawan dan tujuan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

5) Pengadaan (*Procurement*)

Dalam hal ini merupakan kegiatan penerimaan, seleksi dan penempatan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Merupakan proses meningkatkan keterampilan dan moral karyawan melalui pelatihan dan pendidikan.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa berupa uang atau barang yang diberikan untuk karyawan sebagai imbalan jasa.

8) Integrasi (*Integration*)

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan,kebutuhan perusahaan dan karyawan agar tercipta kerja sama yang baik.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Suatu kegiatan yang memelihara kondisi fisik,mental dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja diperusahaan.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kunci utama terwujudnya suatu tujuan perusahaan.

11) Pemberhentian (*Saparation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja karyawan dengan perusahaan yang disebabkan oleh beberapa faktor.

2.1.3. Turnover Intention

a. Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk pergi dari tempat kerjanya dan mencari pekerjaan yang lebih baik Waspodo et al., (2013) dalam (Purwati & Maricy, 2019:80). *Turnover* atau keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan karena pindah ke lain perusahaan menciptakan tantangan bagi pengembangan SDM. *Turnover intention* adalah bentuk karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan serta karyawan juga memiliki hak untuk memutuskan tetap bekerja atau resign dari perusahaan Sidharta (2011) dalam (Tesi & Surya, 2017:5971). *Turnover intention* adalah keinginan untuk resign dari pekerjaan atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain Harnoto (2009) dalam (Indah et al., 2021:659).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah niat karyawan dalam suatu perusahaan untuk berhenti bekerja di perusahaan tersebut dan memilih untuk mencari informasi pekerjaan di tempat lain agar bisa berpindah kerja.

(Ramesh et al., 2012) menyatakan *turnover intention* dapat diklasifikasikan ke dalam 3 bagian yaitu:

- 1) *turnover* yang tidak dapat dicegah contohnya karyawan memilih keluar dari tempat kerjanya karena sakit, ada masalah keluarga atau dalam masa pensiun.

- 2) *turnover* yang diinginkan contohnya karyawan yang tidak mampu untuk bekerja sendiri yang disebabkan oleh beban kerja yang terlalu tinggi.
- 3) *turnover* yang tidak diinginkan karena masalah dari perusahaan contohnya ada konflik internal dengan rekan kerja, kurangnya pengawasan dari pimpinan sehingga terjadi pertengakaran antar rekan kerja.

Hal seperti inilah yang perlu ditangani untuk keberlangsungan efektivitas perusahaan. Keinginan berpindah kerja biasanya merupakan keinginan dari masing-masing individu, namun dalam hal ini karyawan juga harus mempertimbangkan apa yang menjadi keputusannya dan yang akan terjadi untuk kedepannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Molbey (1978) dalam (Lilla, 2016:11) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu :

1) Karakteristik Individu

Perusahaan adalah tempat yang didalamnya terdapat orang-orang yang menentukan tujuan secara bersama. Untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan perlu adanya interaksi dan bekerjasama dari tiap divisi perusahaan. Karakter individu yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya Usia, latar belakang pendidikan dan status perkawinan.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ada dua yaitu lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Contoh lingkungan fisik diantaranya cuaca, bangunan, lokasi pekerjaan. Untuk contoh lingkungan sosial diantaranya sosial budaya dan kualitas kerja.

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja. Rasa kepuasan karyawan berhubungan dengan niat karyawan untuk resign dari tempat kerjanya. Contohnya kepuasan gaji, kepuasan dengan antar divisi, kepuasan dengan pekerjaannya.

4) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional adalah konsep yang menjelaskan proses yang akan digunakan sebagai bentuk perilaku. Komitmen berhubungan dengan emosional individu kepada perusahaan.

c. Indikator *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari tempat kerja dan memilih untuk bekerja ditempat lain. Dalam hal ini *turnover intention* diukur dengan indikator pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan, adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

Indikator *turnover intention* menurut Chen dan Fransesco (2000) dalam (Dwiningtyas, 2015:15-16) meliputi :

- 1) Pikiran untuk keluar. Hal ini berkaitan dengan ide seorang karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.
- 2) Keinginan untuk mencari lowongan. Dalam hal ini mencerminkan keinginan individu atau karyawan untuk mencari info lowongan kerja di tempat lain.
- 3) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang. Dalam hal ini karyawan memiliki rencana untuk berhenti dan berpindah kerja ke tempat lain.

d. Dampak *Turnover Intention*

Menurut Dharma (2013:3) dalam (Timalianda, 2019:26) dengan terjadinya *turnover* maka akan ada dampak-dampak tertentu bagi perusahaan, diantaranya :

- 1) Biaya pelatihan karyawan baru yang ditanggung oleh perusahaan.
- 2) Biaya perekrutan karyawan baru, hal ini menyangkut waktu untuk proses wawancara dalam seleksi karyawan baru.
- 3) Tingkat kesalahan karyawan baru yang cukup tinggi
- 4) Adanya produksi atau pekerjaan yang terbengkalai saat masa pergantian karyawan.
- 5) Peralatan produksi yang tidak digunakan sepenuhnya.

2.1.4. Ketidakamanan Kerja

a. Pengertian Ketidakamanan Kerja

Ketidakamanan kerja adalah ketidakberdayaan karyawan dalam mempertahankan kesinambungan yang mereka inginkan dalam kondisi kerja yang

terancam Greenhalgh dan Rosenblatt dalam (Suciati et al., 2014:2). (Anogara, 2014) mendefinisikan tentang persyaratan apa saja yang dapat membuat karyawan merasa aman dalam bekerja yaitu suasana ditempat kerja yang dirasakan sebagai suasana yang tanpa ancaman, ancaman dalam hal ini misalnya tidak ada pemecatan karyawan dengan semena-mena serta suasana kerja yang dimengerti oleh atasan. Ketidakamanan kerja merupakan bentuk dari kegelisahan pekerjaan karyawan yang artinya suatu kondisi pekerjaan yang tidak menyenangkan dan terjadi secara terus-menerus Ermawan D (2007) dalam (Suciati et al., 2014:3). Karyawan yang mengalami ketidakamanan kerja akan mengalami penurunan semangat kerja sehingga dapat mengganggu dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa ketidakamanan kerja adalah perasaan was-was yang di alami oleh karyawan dalam suatu perusahaan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor sehingga karyawan tidak nyaman berada di perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Ketidakamanan Kerja

Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (1984; 440-443) dalam (Azis, 2017) ada beberapa faktor yang mempengaruhi ketidakamanan kerja ada pada level yang berbeda, diantaranya :

- 1) Kondisi lingkungan dan organisasional, contoh komunikasi organisasional dan perubahan organisasional. Perubahan pada organisasional diantaranya dengan melakukan down-sizing, restrukturisasi, dan merger oleh perusahaan.

- 2) Karakteristik individual dan jabatan, seperti umur, gender, status sosial ekonomi, pendidikan, posisi pada perusahaan, serta pengalaman kerja di tempat sebelumnya.
- 3) Karakteristik personal karyawan, contohnya locus of control, self-esteem, dan rasa kebersamaan.

Jadi kesimpulannya faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakamanan kerja adalah karakteristik demografi, karakteristik pekerjaan, karakteristik individual, peran yang tidak jelas, kondisi lingkungan dlm tempat kerja, perbedaan karakter tiap individu dan perubahan pada perusahaan.

c. Indikator Ketidakamanan Kerja

Ashford et al (1989; 810) dalam (Halungunan, 2015) mengembangkan kembali pengukuran dari ketidakamanan kerja yang telah dikemukakan oleh Greenhalgh dan Rosenblatt bahwa indikator dari ketidakamanan kerja diantaranya :

- 1) Arti pekerjaan bagi individu. Dalam hal ini yang di maksud arti pekerjaan bagi individu adalah seberapa penting pekerjaan tersebut bagi individu. Misalnya dari aspek jabatan, gaji, lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi suatu individu merasa tidak aman dalam pekerjaannya.
- 2) Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan. Contohnya mempertahankan tingkat gaji yang diperoleh saat ini atau memperoleh kenaikan gaji. Dengan karyawan menilai aspek pekerjaannya secara negatif maka kemungkinan aspek tersebut akan hilang sehingga karyawan akan tidak berdaya.

- 3) Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu. Contohnya adalah perpindahan karyawan ke cabang lain atau adanya pemecatan. Dengan peristiwa ini maka dapat dikatakan arti penting keseluruhan kerja bagi karyawan.
- 4) Ketidakberdayaan yang dirasakan oleh karyawan. Dalam hal ini tidak mampu untuk mencegah ancaman dari perudahaan yang dapat mempengaruhi aspek-aspek pekerjaan secara keseluruhan.
- 5) Tingkat kepentingan yang dirasakan oleh tiap individu mengenai potensi setiap peristiwa. Contohnya tingkat kekhawatiran karyawan dalam promosi jabatan. Apabila karyawan merasa terancam tidak menutup kemungkinan dapat menyebabkan perubahan negatif pada kinerja karyawan.

d. Dampak Ketidakamanan Kerja

Menurut Ashford dkk (1989) dalam (Azis, 2017) apabila ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan cukup tinggi maka akan berdampak dengan :

- 1) Keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, rasa tegang yang dipengaruhi oleh ketidakamanan kerja dapat menimbulkan turnover. Ketidakamanan kerja berhubungan dengan usaha untuk menghindari stres dalam bekerja.
- 2) Komitmen organisasi yang rendah, Penerimaan ketidakamanan kerja memberikan persepsi pada karyawan bahwa perusahaan akan membatalkan kontrak kerja . Dalam hal ini pekerjaan dalam keadaan yang bahaya sehingga mempengaruhi hal negatif.

- 3) *Trust* organisasi yang rendah, apabila karyawan sudah merasa perusahaan tidak dapat diandalkan maka akan mengurangi komitmen karyawan terhadap perusahaan.
- 4) Kepuasan kerja yang rendah, persepsi karyawan terhadap ketidakamanan kerja yang rendah akan mengurangi rasa puas mereka terhadap pekerjaannya.

2.1.5. Stress Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Stres dapat diartikan sebagai tekanan dan ketegangan yang berasal dari orang atau hal lain. Semakin banyak kebutuhan hidup yang harus dipenuhi oleh seseorang maka persaingan kerja dan beban kerjanya akan semakin berat, hal ini dapat memicu stres kerja yang dapat menyebabkan seorang karyawan memiliki niat untuk berhenti dari pekerjaan tersebut (Siddiqui & Jamil, 2015). Stres kerja juga dipengaruhi oleh beban kerja yang terlalu berat, kerjasama antar tim juga kurang serta adanya tekanan dari atasan (Negara & Dewi, 2017). Jika seorang karyawan mengalami stres kerja maka tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi niatnya untuk keluar dari perusahaan tersebut. Stres kerja adalah kondisi dinamis seorang karyawan yang diharapkan pada peluang, tuntunan dan sumber daya yang berhubungan dengan keinginan karyawan dan hasilnya dilihat tidak pasti serta penting (Danang, 2013:42).

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi fisik dan psikis seseorang dalam menjalankan jobdesk yang

berikan oleh perusahaan namun merasa terbebani dan merasakan ketidaksanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Stres Kerja

Stres kerja muncul karena adanya ketidakpuasan kerja. Perlu adanya cara untuk menghadapi stres kerja agar tidak merugikan pihak perusahaan. Stres adalah ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, cara berfikir, dan kondisi seseorang (Hasibuan, 2016:203-204).

Faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan mengalami stres kerja diantaranya:

- 1) Beban kerja yang berlebihan dan sulit
- 2) Tekanan dari pemimpin dan sikap yang tidak adil
- 3) Balas jasa yang rendah
- 4) Masalah keluarga
- 5) Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- 6) Konflik antar sesama karyawan maupun pimpinan

c. Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins (2013) dalam (Azis, 2017) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi stres. Tekanan untuk menghindari kesalahan dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang tinggi.

- 1) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang mencakup kondisi kerja, Desain pekerjaan dan tata letak kerja yang dapat memberikan tekanan berlebih bagi karyawan. Semakin banyak ketergantungan tugas antar individu maka resiko stres juga semakin besar.

- 2) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diperoleh dari rekan kerja akibat dukungan sosial, serta hubungan antar individu yang buruk sehingga dapat memicu stres.
- 3) Tuntutan peran, merupakan hubungan yang diberikan oleh seseorang yang berfungsi untuk dimainkan dalam perusahaan tersebut. Konflik peran dapat menciptakan harapan-harapan yang tidak dapat direalisasi dan dipuaskan.
- 4) Kepemimpinan organisasi, kepemimpinan dalam suatu organisasi mencerminkan gaya manajerial, budaya organisasi yang dapat dicirikan oleh ketegangan dan rasa takut karyawan apabila tidak dapat mengikuti peraturan, memaksakan pengawasan yang ketat serta rutin melakukan pemecatan pada karyawan yang tidak dapat mengikuti peraturannya.
- 5) Struktur organisasi, menentukan tingkat perbedaan dalam suatu organisasi. Mulai dari tingkat peraturan, pengambilan keputusan, peraturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan. Apabila peraturan dalam organisasi tidak memperhatikan perbedaan tiap divisi maka akan menimbulkan stres kerja bagi karyawan.

d. Dampak Stres Kerja

Menurut Handoko (2001:202) dalam (Dwiningtyas, 2015) ada beberapa dampak apabila karyawan mengalami stres kerja, diantaranya :

- 1) Prestasi kerja karyawan akan mengalami penurunan
- 2) Karyawan tidak dapat mengambil sebuah keputusan
- 3) Perilaku karyawan akan menjadi tidak profesional kerja

- 4) Karyawan akan mengalami sakit serta putus asa
- 5) Karyawan akan keluar dari tempat kerja atau *turnover*

2.1.6. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul akibat adanya interaksi antara lingkungan kerja, tuntutan tugas dimana hal itu digunakan untuk keterampilan dan perilaku karyawan Hart & Staveland (1988) dalam (Tarwaka, 2015). Beban kerja juga dapat diartikan secara operasional pada berbagai faktor tuntutan kerja. Beban kerja adalah tuntutan jobdesk, perusahaan dan lingkungan tempat bekerja Manuaba (2000) dalam (Fitriantini et al., 2020). Schlutz (2006) dalam (Lilla, 2016) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang terlalu banyak pada waktu tertentu dan pekerjaan yang terlalu sulit dilakukan oleh karyawan.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah kondisi karyawan yang merasa tuntutan kerjanya terlalu tinggi dan tidak sesuai dengan kemampuannya. Jadi karyawan akan merasakan beban kerja apabila mereka merasa bahwa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan keahlian dan terlalu banyak.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Rohald (1989) dalam (Lilla, 2016) menyatakan beban kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya :

- 1) Faktor eksternal yaitu suatu beban yang muncul dari luar tubuh karyawan.

Misalnya :

- a) Tugas atau pekerjaan yang bersifat fisik. Seperti tempat kerja, sarana dan prasarana dan kondisi kerja. Sedangkan untuk yang bersifat mental contohnya tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan, pelatihan yang diperoleh karyawan serta tanggung jawab karyawan.
 - b) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, biologis, kimiawi, dan psikologis.
 - c) Perusahaan kerja, seperti jam istirahat, jam kerja malam, pemberian tugas dan wewenang.
- 2) Faktor Internal yaitu faktor yang muncul dari diri sendiri akibat dari beban kerja eksternal. Karyawan akan berniat untuk meninggalkan pekerjaannya apabila merasa beban kerja yang diberikan oleh perusahaan terlalu tinggi dan tidak sesuai dengan keahliannya.

c. Indikator Beban Kerja

Menurut Mobley (2011:191) dalam (Fika, 2020) terdapat lima indikator untuk mengukur beban kerja diantaranya :

- 1) Tugas, apabila tugas yang diberikan kepada karyawan sangat banyak maka tugas tersebut akan menjadi beban bagi karyawan.
- 2) Organisasi kerja, jobdesk yang diberikan tidak sesuai dengan bidang karyawan.
- 3) Lingkungan kerja, dalam hal ini lingkungan kerja juga dapat menjadi penyebab dari beban kerja. Misalnya lingkungan kerja yang toxic.
- 4) Faktor siomatis, karyawan merasa bosan dengan pekerjaannya sehingga dapat menimbulkan beban kerja.

- 5) Faktor psikis, dalam hal ini contohnya karyawan merasa tertekan dengan target yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.7. Kepuasan Gaji

a. Pengertian Kepuasan Gaji

Kepuasan gaji adalah dimana seorang karyawan merasa puas dengan gaji yang diberikan, atau ketika gaji yang diinginkan sesuai dengan yang didapatkan Lum et al., (1998) dalam (Kresna & Ketut, 2016). Kepuasan gaji merupakan struktur kepuasan yang multifaset diantaranya tingkat gaji, struktur atau pengelolaan gaji, peningkatan gaji dan tunjangan Heneman (1986) dalam (Kresna, 2016). Menurut Singh dan Loncar (2010) dalam (Yogi, 2018) menyebutkan bahwa kepuasan gaji termasuk hal penting dalam hubungan atasan dan bawahan, gaji merupakan suatu hal yang dapat memenuhi kebutuhan hidup dan kepuasan gaji juga dapat berpengaruh akan sikap karyawan.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji adalah perasaan karyawan tentang gaji yang diberikan oleh perusahaan dimana gaji tersebut sesuai dengan yang diinginkan. Perusahaan harus memiliki prinsip keadilan dalam menetapkan gaji karyawan. Kepuasan dan ketidakpuasan gaji yang diterima merupakan fungsi dari ketidakcocokan yang dirasakan oleh karyawan.

b. Indikator Kepuasan Gaji

Heneman dan Achwab dalam (Putri, 2018) menyatakan bahwa kepuasan gaji merupakan rangkain dari kepuasan multifaset yang terdiri dari:

- 1) Tingkat Gaji (Pay Level), kepuasan dari tingkat gaji yang diartikan sebagai persepsi kepuasan atas gaji langsung.
- 2) Struktur atau Pengelolaan Gaji (Pay Structure and Administration), kepuasan atas struktur gaji yang diartikan sebagai pemberian nilai besar kecilnya gaji berdasarkan divisi yang ada diperusahaan.
- 3) Peningkatan Gaji (Pay Raise), kepuasan atau berkenaan dengan peningkatan gaji dan seberapa besar kenaikan gaji yang sesuai.
- 4) Tunjangan (Benefit), kepuasan akan tunjangan menekankan pada persepsi kepuasan pembayaran secara tidak langsung maupun bonus yang diterima karyawan.

c. Teori Kepuasan Gaji

- 1) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori Keadilan (*Equity Theory*) adalah seorang karyawan yang merasakan puas dan tidaknya tergantung dari tingkat keadilan pada situasi tertentu, seperti situasi kerja Adams dalam (Putri, 2018).

Komponen dari teori keadilan diantaranya input, outcome, dan comparasion person.

- a) Input adalah keseluruhan nilai yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh karyawan untuk menunjang pelaksanaan kerja.
- b) Outcome adalah keseluruhan nilai yang didapatkan dan dirasakan oleh karyawan. Seperti gaji, bonus dan lain-lain.

- c) Comparasion person adalah seorang karyawan pada perusahaan yang sama atau berbeda. Contoh tingkat pendidikan yang sama, jabatan yang sama namun gaji yang diperoleh berbeda.

Menurut teori keadilan rasa puas dan tidaknya karyawan adalah hasil perbandingan dari input dan outcomenya dengan input dan outcome karyawan lain.

2) Teori Motivasi dan Teori Penghargaan

Motivasi adalah kemauan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tujuannya untuk perusahaan yang dikondisikan oleh kemampuan dengan upaya memenuhi kebutuhan pribadi Robbins (1998) dalam (Putri, 2018). Motivi merupakan kunci dalam memulai, menjalankan, menjaga, dan mengarahkan suatu tindakan.

Teori penghargaan (*Expentancy theory*) mengungkapkan bahwa motivasi kerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung pada keyakinan mereka terhadap reward yang akan mereka terima. Pada teori ini membedakan antara intrinsic rewards secara internal yang berasal dari aspek kerja.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah suatu penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang dimasukkan oleh peneliti guna melihat perbedaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan adanya penelitian terdahulu diharapkan dapat memberikan suatu gambaran originalitas temuan. *Turnover intention* adalah bentuk karyawan untuk mengundurkan diri

dari pekerjaan serta karyawan juga memiliki hak untuk memutuskan tetap bekerja atau resign dari perusahaan Sidharta (2011) dalam (Tesi & Surya, 2017:5971).
Dibawah ini ialah penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja dan kepuasan gaji terhadap *turnover intention* diantaranya :

1. (Kresna & Ketut, 2016) dengan judul “Pengaruh kepuasan gaji terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai mediasi pada Rumah Sakit Umum Premagana” menunjukkan hasil kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
2. (Prabawa & Suwandana, 2017) dengan judul “Pengaruh ketidakamanan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* pada Grand Mirage Resort & Thalasso Bali” menunjukkan hasil ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
3. (Aristawati, 2019) dengan judul “Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap *turnover intention* karyawan produksi pada PT.Gaya Remaja Industri Indonesia” menunjukkan hasil secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, secara parsial lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*,

secara parsial gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap *turnover intention*.

4. (Azizaturrahma et al., 2020) dengan judul “Pengaruh job insecurity, stres kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* di PT. Agro Prima Sejahtera Lampung” menunjukkan hasil job insecurity berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
5. (Junaidi et al., 2020) dengan judul “The effect of overtime, job stress, and workload on *turnover intention*” menunjukkan hasil lembur kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.
6. (Sun Jung et al., 2020) dengan judul “The effects of job insecurity on the job engagement and *turnover intent* of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characterictic” menunjukkan hasil ketidakamanan kerja secara signifikan mempengaruhi keterlibatan karyawan dan keinginan berpindah atau *turnover intention*.
7. (Koma & Triyanto, 2020) dengan judul “Pengaruh kepuasan atas gaji dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di RS.PKU Muhammadiyah Blora” menunjukkan hasil kepuasan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

8. (Purwati & Maricy, 2021) dengan judul “Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan job insecurity terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru” menunjukkan hasil beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, job insecurity tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.
9. (Bogar et al., 2021) dengan judul “Pengaruh beban kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* pada PT.Batavia Prosperindo Finance Tbk Manado” menunjukkan hasil beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Tabel 2.1. Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Kresna & Ketut, 2016)	Pengaruh kepuasan terhadap <i>turnover intention</i> dengan komitmen organisasional sebagai mediasi pada Rumah	Independen : -Kepuasan gaji (x) Variabel mediasi : -Komitmen organisasional Dependen : <i>Turnover</i>	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	- Kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Sakit Umum Premagana	<i>intention</i> (y)		signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	(Prabawa & Suwandana, 2017)	Pengaruh ketidakamanan kerja,kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> pada Grand Mirage Resort & Thalasso Bali	Independen : - Ketidakamanan kerja - Kepuasan kerja (x2) - Komitmen organisasional (x3) Dependen : Turnover <i>intention</i> (y)	Regresi linier berganda	- Ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
3.	(Aristawati, 2019)	Pengaruh beban kerja,lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap <i>turnover intention</i> karyawan produksi pada PT.Gaya Remaja Industri Indonesia	Independen : -Beban kerja (x1) -Lingkungan kerja (x2) -Gaya kepemimpinan demokratis (x3) Dependen : Turnover <i>intention</i> (y)	Uji hipotesis (regresi linier berganda)	- Secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> . - Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> . - Secara parsial gaya kepemimpinan

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					demokratis berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
4.	(Azizaturrahma et al., 2020)	Pengaruh job insecurity, stres kerja dan beban kerja terhadap turnover intention di PT. Agro Prima Sejahtera Lampung	Independen : - Job insecurity (x1) - Stres kerja (x2) - Beban kerja (x3) Dependen : <i>Turnover intention (y)</i>	Uji regresi linier berganda	- Job insecurity berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
5.	(Junaidi et al., 2020)	The effect of overtime, stress, workload on <i>turnover intention</i> .	Independen : - Lembur (x1) - Stres kerja (x2) - Beban kerja (x3) Dependen : <i>Turnover intention (y)</i>	Analisis regresi linier berganda	- Lembur berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> . - Stres kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> . - Beban kerja berpengaruh

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					positif terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	(Sun Jung et al., 2020)	The effects of job insecurity on the job engagement and <i>turnover intent</i> of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristic.	Independen : - Ketidaknyamanan kerja (x1) Dependen : - Keterlibatan kerja (y1) Niat berpindah karyawan atau <i>turnover intention</i> (y2)	Amos	- Ketidakamanan kerja secara signifikan mempengaruhi keterlibatan karyawan dan keinginan berpindah atau <i>turnover intention</i> .
7.	(Koma & Triyanto, 2020)	Pengaruh kepuasan gaji dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> di RS.PKU Muhammadiyah Blora	Independen : - Kepuasan atas gaji (x1) - Komitmen organisasi (x2) Dependen : <i>Turnover intention</i> (y)	Analisis regresi linear berganda	- Kepuasan atas gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
8.	(Purwati & Maricy, 2021)	Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan job insecurity terhadap	Independen : - Beban kerja (x1) - Lingkungan kerja (x2)	Uji regresi linier berganda	- Beban kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> . - Lingkungan

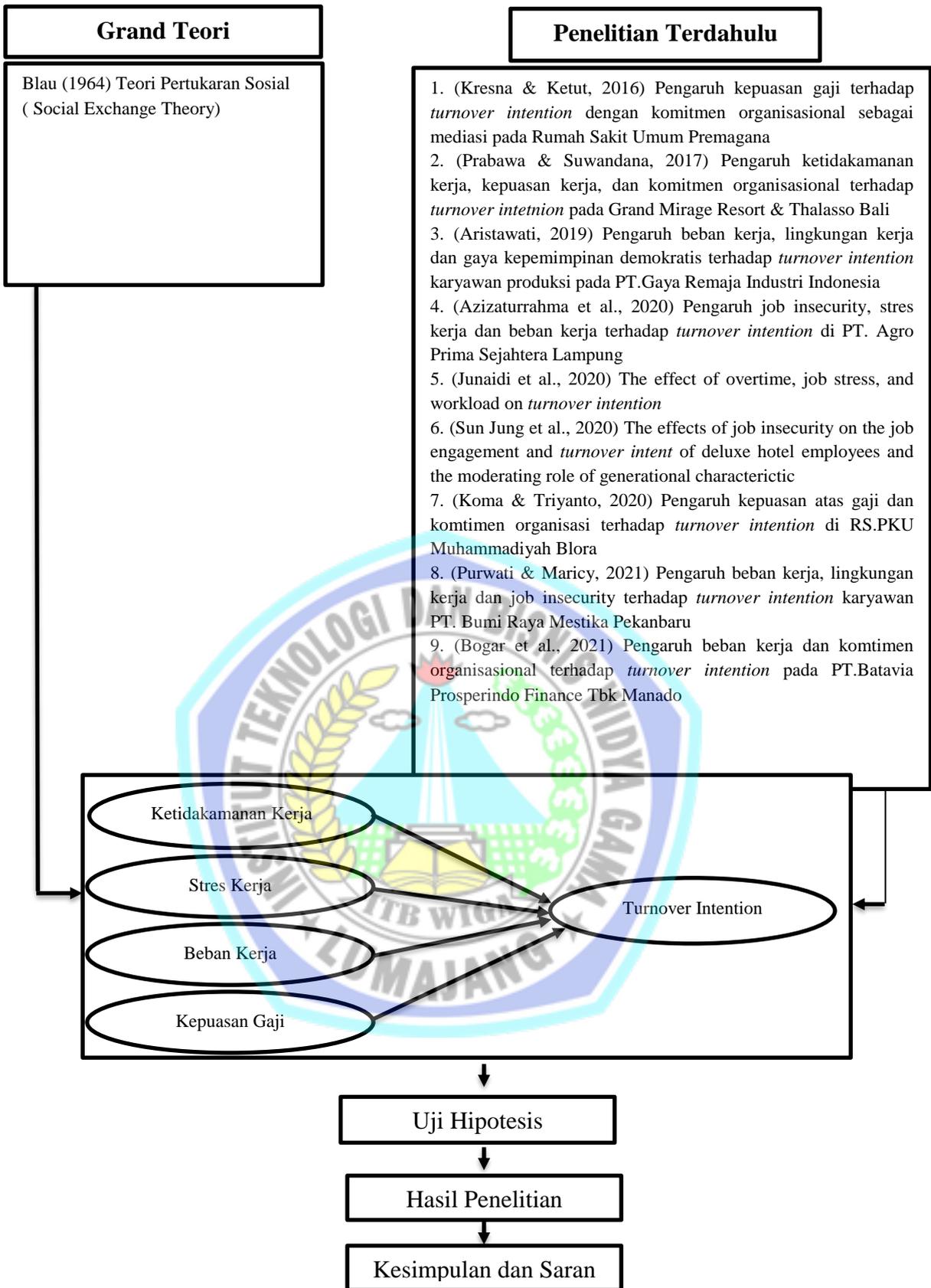
No	Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<i>turnover intention</i> karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru	- Job insecurity (x3) Dependen : <i>Turnover intention</i> (y)		kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Job insecurity tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
9.	(Bogar et al., 2021)	Pengaruh beban kerja dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> pada PT. Prosperindo Finance Tbk- Manado	Independen : - Beban kerja (x1) - Komitmen organisasional (x2) Dependen : <i>Turnover intention</i> (y)	Smart PLS atau pathanalisis	- Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional - Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

Sumber : Penelitian Terdahulu Tahun 2016-2021

2.3 Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran alur dari sebuah penelitian. Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang suatu teori yang dihubungkan dengan berbagai macam faktor permasalahan. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Azizaturrahma et al., 2020), (Sun Jung et al., 2020), dan (Prabawa & Suwandana, 2017) menunjukkan hasil bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Pada penelitian (Azizaturrahma et al., 2020), (Junaidi et al., 2020) menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Pada penelitian (Azizaturrahma et al., 2020), (Purwati & Maricy, 2021), (Junaidi et al., 2020) menunjukkan hasil beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Pada penelitian (Koma & Triyanto, 2020) kepuasan gaji berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan grand teori, kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maka peneliti menyusun kerangka pemikiran di bawah ini :



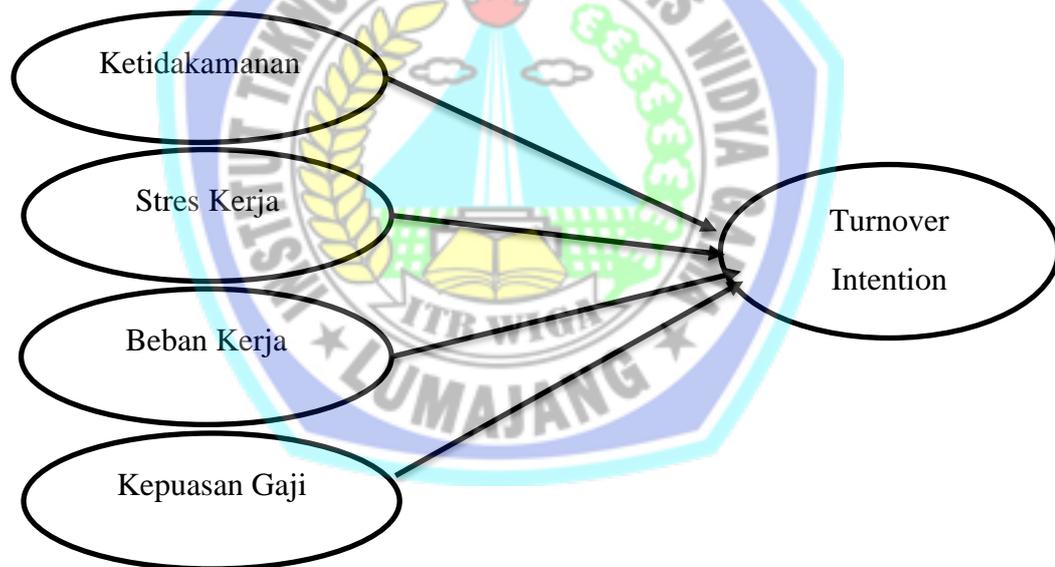
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Teori Relevan dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual memiliki fungsi yang digunakan untuk menggambarkan konsep penelitian, menjawab tujuan dari penelitian yaitu keterkaitan antar variabel. Kerangka konseptual pada penelitian ini untuk variabel independen ada empat yaitu ketidakamanan kerja, stres kerja, beban kerja dan kepuasan gaji. Kemudian dari ketiga variabel independen tersebut di teliti agar mengetahui apakah keempat variabel tersebut berpengaruh terhadap turnover intention.

Berdasarkan penjelasan kerangka konseptual diatas maka kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber : (Paramita et al., 2021)

Pada penelitian ini menggunakan kerangka konseptual model regresi. Menurut (Paramita et al., 2021) model regresi adalah model yang berguna untuk menganalisis suatu pengaruh dari satu maupun dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan gambar 2.2 dapat disimpulkan bahwa :

- a. Variabel ketidakamanan kerja (X1) berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y)
- b. Variabel stres kerja (X2) berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y)
- c. Variabel beban kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y)
- d. Variabel kepuasan gaji (X4) berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y)

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan posisi yang akan di uji atau jawaban sementara dari pertanyaan suatu penelitian (Prasetyo Bambang, 2012 : 76). Karena sifatnya sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian yang disebut tes hipotesis. Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian ini mengambil hipotesis atau dugaan sementara diantaranya :

a. Hipotesis 1

Menurut (Hanafiah, 2013) status kepegawaian yang tidak pasti dan tingkat gaji yang tidak dapat diprediksi akan membuat karyawan merasakan ketidakamanan kerja, hal ini mengakibatkan intensitas perputaran karyawan. Selain itu usia dan lamanya bekerja juga menjadi faktor terjadinya *turnover intention*. Ketidakamanan kerja adalah bentuk ketidakmampuan karyawan dalam menghadapi tantangan yang ada di tempat kerjanya (Sulistyawati 2012). Hubungan antara ketidakamanan kerja (X_1) terhadap *turnover intention* (Y) apabila perasaan ketidakamanan kerja

meningkat maka *turnover* juga akan meningkat. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Azizaturrahma et al., 2020) menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja atau job insecurity berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh (Purwati & Maricy, 2021) menunjukkan hasil penelitian bahwa ketidakamanan kerja atau job insecurity tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan adanya perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu maka peneliti tertarik untuk menguji ulang pengaruh ketidakamanan kerja terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu :

H1 : Terdapat pengaruh Ketidakamanan Kerja terhadap *turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.

b. Hipotesis 2

Menurut (Negara & Dewi, 2017) stres kerja terjadi disebabkan oleh beban kerja yang terlalu berat, tim yang tidak kompak dalam bekerja sama dan adanya tekanan dari perusahaan. Stres kerja adalah reaksi terhadap lingkungan seperti karakteristik lingkungan yang dialami oleh karyawan termasuk adanya ancaman dan perasaan tidak aman dalam perusahaan. Hubungan stres kerja (X_2) terhadap *turnover intention* (Y) jika karyawan merasa stres dalam bekerja maka akan menimbulkan keinginan untuk berhenti dari perusahaan atau menjadi faktor terjadinya *turnover intention*. Pada penelitian (Junaidi et al., 2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa stres kerja atau job stres berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun pada penelitian lain yang dilakukan oleh (Ibrahim &

Suhariadi, 2021) stres kerja berpengaruh 6,3% terhadap *turnover intention* namun tidak signifikan. Dengan adanya perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua yaitu :

H2 : Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap *turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.

c. Hipotesis 3

Beban kerja adalah konsep yang datang karena adanya keterbatasan kapasitas saat proses pemberian info Gopher dan Dochin dalam (Aristawati, 2019). Saat karyawan diberikan pekerjaan mereka berharap pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu. Hubungan beban kerja (X_3) terhadap *turnover intention* (Y), beban kerja berhubungan dengan jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, semakin banyak jumlah tugas yang diberikan oleh perusahaan maka beban kerja yang dialami akan meningkat sehingga memicu terjadinya *turnover intention*. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Azizaturrahma et al., 2020) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun pada penelitian lain yang dilakukan oleh (Aristawati, 2019) menunjukkan hasil bahwa beban kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dengan adanya hasil penelitian yang berbeda maka peneliti mengajukan hipotesis ketiga yaitu :

H3 : Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap *turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.

d. Hipotesis 4

Menurut Andini (2006) dalam (Kresna & Ketut, 2016) mengungkapkan salah satu alasan untuk mencari informasi pekerjaan ditempat lain adalah kepuasan gaji yang artinya karyawan merasa adanya keadilan dalam pemberian gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan jobdesk yang diberikan. Hubungan kepuasan gaji (X_4) terhadap *turnover intention* (Y) apabila gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tidak sesuai dengan jobdesk yang diberikan maka akan memicu kemungkinan terjadinya *turnover intention*. Pada penelitian (Koma & Triyanto, 2020) menunjukkan hasil bahwa Kepuasan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pada penelitian yang berbeda yang dilakukan (Kresna & Ketut, 2016) menunjukkan hasil penelitian kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan adanya hasil penelitian yang berbeda maka peneliti mengajukan hipotesis keempat yaitu :

- H4 : Terdapat pengaruh Kepuasan Gaji terhadap *turnover intention* pada Guru dan Staff Pondok Pesantren Miftahul Ulum Ranupakis Klakah Lumajang.