

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Skripsi Ferry Novliadi yang berjudul “Intensi *turnover* karyawan ditinjau dari budaya perusahaan dan kepuasan kerja”. Penelitian bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai hubungan budaya perusahaan dan kepuasan kerja dengan intensi *turnover* pada karyawan.¹⁷

Hal yang membedakan penelitian milik Ferry Novliadi dengan penelitian ini adalah variabel yang akan ditinjau ada empat sedangkan dengan penelitian Ferry beliau meninjau dari dua variabel saja. Persamaannya disini adalah temanya sama membahas tentang intensi *turnover* dan salah satunya variabelnya sama dengan penelitian ini yaitu variabel kepuasan kerja. Serta metode penelitian yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif.

Hasil dari penelitian Ferry dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan dan kepuasan kerja berhubungan dengan intensi *turnover*. Hubungan antara budaya perusahaan dan kepuasan kerja dengan intensi *turnover* karyawan bersifat negatif, dimana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan dan semakin kuat budaya perusahaan maka semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan.

Skripsi Aningeti Prihandini Etnaningtiyas yang berjudul “Faktor- faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* pada karyawan PT. Alenatex Bandung”.

¹⁷ Ferry novliadi, 2007, “*intensi turnover karyawan ditinjau dari budaya perusahaan dan kepuasan kerja*”, Skripsi, Jurusan Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas sumatera utara, hal. 6

Hal yang membedakan penelitian milik Aningeti Prihandini Etnaningtiyas dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Variabelnya hanya satu sedangkan penelitian ini menggunakan empat variabel. Persamaannya disini adalah temanya sama membahas tentang intensi *turnover*.

Skripsi Yatna Nayaputera yang berjudul “Analisis pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap intensi *turnover customer service employee* di PT. Plaza Indonesia Realty Tbk”. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bagaimana besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi *turnover customer service employee*, stress kerja terhadap intensi *turnover customer*

[illegible]

service employee, dan kepuasan kerja dan stress kerja terhadap *customer service employee* di PT. Plaza Indonesia Realty Tbk.¹⁹

Hal yang membedakan penelitian milik Yatna Nayaputera dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Persamaannya disini adalah temanya sama membahas tentang intensi *turnover* dan ada salah satu variabel yang sama yakni variabel kepuasan kerja.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa intensi *turnover* pada *customer service employee* dipengaruhi secara negative dan signifikan oleh besarnya persepsi *customer service employee* akan kepuasan kerja. Selain itu intensi *turnover customer service employee* juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi *customer service employee* akan stress kerja. Sedangkan intensi *turnover customer service employee* juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh besarnya persepsi *customer service employee* akan kepuasan kerja dan stress kerja.

Jurnal oleh Laksmi Sito Dwi Irvianti yang berjudul “ Analisis pengaruh stress kerja, beban kerja, da lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. XL AXIATA TBK JAKARTA”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stress kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT XL AXIATA TBK JAKARTA.

Hal yang membedakan penelitian milik Laksmi Sito Dwi Irvianti dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan kuantitatif sedangkan penelitian

¹⁹ Yatna Nayaputera, 2011, “Analisis pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap intensi turnover customer service employee di PT. Plaza Indonesia Realty Tbk”. “ Thesis, Departemen Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jakarta, hal. 7.

	kepuasan kerja		
Aningeti Prihandini Etaningtiyas	Faktor- faktor yang mempengaruhi intensi <i>turnover</i> pada karyawan PT. Alenatex Bandung	✓ Tema	✓ Metode penelitian ✓ Menggunakan 1 variabel
Yatna Nayaputera	Analisis pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap intensi <i>turnover</i> <i>customer service</i> <i>employee</i> di PT. Plaza Indonesia Realty Tbk	✓ Tema	✓ Metode penelitian
Laksmi Sito Dwi Irvianti	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover</i>	✓ Tema ✓ Satu konsep sama yaitu beban	✓ Metode penelitian

dan perkataan yang sesuai dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi juga membimbing kata dan perbuatan pekerja agar apa yang akan dikatakan dan dilakukan sesuai dengan pedoman bagaimana harus berperilaku. Sehingga, suatu perusahaan dengan budaya yang sangat kuat seperti ini, akan mendukung kepuasan konsumen

3. Insentif

Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.²⁸ Insentif diberikan dimaksudkan untuk memberikan upah/ gaji yang berbeda karena memang prestasi kerja karyawan yang berbeda. Jadi, bisa direalisasikan ketika contoh kedua karyawan memiliki jabatan yang sama.

Namun, karena tingkat prestasi yang dihasilkan tidak sama akhirnya upah yang mereka terima pun tidaklah sama. Pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Sistem pengupahan insentif antara lain sebagai berikut :

- a. Pembayarannya agar diupayakan cukup sederhana, sehingga mudah dimengerti dan dihitung oleh karyawan yang bersangkutan sendiri.

²⁸ Heidjrachman suad Husnan, 1996, *Manajemen personalia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta, hal. 161

a. Sistem insentif individual

²⁹ Kolonel. Kal. Susilo Martoyo, 1996, *Manajemen sumber daya manusia*, BPFE- Yogyakarta, hal. 125

b. Sistem insentif kelompok

Selanjutnya, sifat dasar dari insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif tersebut dapat berhasil yaitu, pembayarannya hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri, penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi, pembayarannya hendaknya dilakukan secepat mungkin, standar kerja hendaknya ditentukan

[illegible]

Tujuan utama insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dan gaji dasar.³² Maksudnya, Insentif diberikan kepada karyawan agar bisa memberikan semangat kerja pada mereka. Jika karyawan merasa semangat dalam bekerja, maka pekerjaan yang diharapkan organisasi lebih cepat terselesaikan dengan hasil yang baik.

Menurut Dhania beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan keahlian dan harus dikerjakan dalam jangka waktu tertentudalam bentuk fisik ataupun psikis.³³ Menurut Hariyono beban kerja adalah jangka waktu dalam melakukan aktivitas pekerjaan sesuai

³³ Dhania dikutip oleh Putu Melati Purbaningrat, 2015, *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, jurnal Manajemen, Vol. 4, No. 5, hal. 3

dengan kemampuan dan kapasitas karyawan dengan tidak menunjukkan tanda kelelahan.³⁴

Beban kerja merupakan Beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.³⁵ Maksudnya, jabatan yang diemban oleh karyawan dalam sebuah ikatan kerja di instansi. Beban kerja bisa terjadi jika dalam sebuah instansi tersebut karyawan merasa berat dan muncul ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Suwarto, beban kerja adalah beban layak pekerjaan yang berlebihan. Beban ini pada dasarnya dibedakan menjadi dua, yaitu:

- a) Beban layak kuantitatif, yaitu beban yang terlalu banyak untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b) Beban layak kualitatif, yaitu individu merasa kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, karena standart terlalu tinggi.

Suatu studi yang menguji hubungan antara beban layak, beban kurang, dan stress. Tingkat stress optimal dapat menyajikan tingkat keseimbangan yang terbaik antara tanggapan, tanggungjawab, dan

³⁴Hariyono dikutip oleh Putu Melati Purbaningrat, 2015, *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, jurnal Manajemen, Vol. 4, No. 5, hal. 3

³⁵ Soleman, A, 2011, *Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit*. ARIKA, hal. 5.

- ### C. Perspektif Islam

Dalam Al-Qur'an Surat Al-Shaff ayat- 4 disebutkan:³⁸

³⁸ Departemen Agama RI, *Al-Our'an dan Terjemah*, Penerbit Hilal: Bandung, hal. 551

Ketika budaya sudah tertata dan tertib maka karyawan akan merasa nyaman dan kerjanya semakin semangat. Namun, jika budaya yang berada dalam organisasi tersebut tidak tertata dan akhirnya tidak kondusif pemandangan dalam organisasi tersebut. Maka, ada kemungkinan para karyawan akan merasa tidak betah, tidak nyaman dan lebih memilih untuk ingin keluar dan mencari kerja ditempat lain.

Islam menjamin dan melindungi mereka yang mau bekerja keras dan menyuruh para majikan untuk menghargai kerja keras orang yang mau bekerja kepadanya. Dalam Surat Al- Ahqaf ayat 19 disebutkan:³⁹

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: dan bagi masing- masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan- pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Dari ayat diatas jelas bahwa seseorang yang bekerja wajib mendapatkan penghargaan atas apa yang telah dikerjakannya. Begitu juga

[illegible]

dengan seorang direktur dalam yayasan ini wajib baginya untuk memberikan penghargaan yang bisa membuat para karyawan semangat dalam bekerja dan mereka juga akan merasakan kepuasan atas kinerjanya

3. Beban kerja

Dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 286 menjelaskan bahwa:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۚ رَبَّنَا لَا
تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِكْرَامًا كَمَا حَمَلْتَهُ
عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۚ وَاعْفُ عَنَّا
وَأَغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا ۚ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (mereka berdoa): "Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau bebaskan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami, ampunilah kami, dan rahmatillah kami. Engkaulah penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum kafir".⁴⁰

Maksud dari ayat diatas adalah Allah tidak akan memberikan beban atau tanggungjawab yang berat melebihi kemampuan yang dimiliki hambanya. Jika dikaitkan dengan beban kerja disini bahwa karyawan diberikan tanggungjawab harus dilakukan dengan baik. Jika kinerja bagus maka hasil yang diterima karyawan akan sesuai atas kinerjanya dan sebaliknya.

⁴⁰ Al-Qur'an Surat Al-Baqarah Ayat: 286.