

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan kajian teoritik yang ada kaitannya (relevansinya) dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang. Dengan adanya tinjauan pustaka, peneliti dapat melihat apakah ada permasalahan yang sama pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang. Selain itu, tinjauan pustaka juga dapat dijadikan sebagai acuan mengenai teori yang berkaitan dengan penelitian sekarang berdasarkan pendapat dari para ahli.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu, mengenai variabel yang digunakan, objek penelitian, dan tujuan penelitian. Pada penelitian sekarang peneliti menggunakan tiga variabel independen yaitu, dukungan rekan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel dependen ada satu, yaitu *turnover intention*. Kemudian untuk objek penelitian sekarang, peneliti akan melakukan penelitian di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dengan tujuan penelitian untuk menganalisis dan memberikan saran atas variabel dukungan rekan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja sebagai penekan tingkat *turnover intention*.

Berikut ini adalah tinjauan pustaka yang terkait dengan penelitian sekarang:

1. Artikel yang ditulis oleh Agung AWS Waspo, Nurul Chotimah Handayani dan Widya Paramita (2013) dengan judul "*Pengaruh*

Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Unitex di Bogor”. Kesimpulan dari artikel tersebut yaitu, kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, serta kepuasan kerja dan stres kerja bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Relevansinya dengan penelitian sekarang yaitu, keadaan perusahaan PT. Unitex di Bogor sama dengan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dimana karyawan yang keluar setiap tahunnya terus meningkat. Selain itu adanya kesamaan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Kemudian untuk metode penelitian juga menggunakan metode kuantitatif dan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda (*Linier Multiple Regression*). Untuk perbedaannya yaitu, penelitian terdahulu hanya menggunakan dua variabel independen (kepuasan kerja dan stress kerja), sedangkan penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (dukungan rekan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja).

2. Artikel yang ditulis oleh Arin Dewi Putrianti, Djamhur Hamid, dan M. Djudi Mukzam (2014) dengan judul “*Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang)*”. Kesimpulan dari artikel tersebut yaitu, variabel kompensasi dan motivasi kerja

memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Namun variabel kompensasi pengaruhnya terhadap *turnover intention* lebih kuat dibanding dengan variabel motivasi kerja.

Untuk relevansi penelitian tersebut dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Kemudian metode penelitian yang digunakan juga sama yaitu metode kuantitatif dengan teknis analisis data regresi linear berganda (*Linier Multiple Regression*). Untuk perbedaannya yaitu, penelitian tersebut hanya menggunakan dua variabel independen (kompensasi dan motivasi kerja), sedangkan penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (dukungan rekan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja).

3. Artikel yang ditulis oleh Muhammad Khaidir dan Tinik Sugiati (2016) dengan judul "*Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi pada Karyawan Kontrak PT. Gagah Satria Manunggal Banjarmasin*". Kesimpulan dari artikel tersebut yaitu stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dan kesimpulan terakhir yaitu stres kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*.

Alasan peneliti menjadikan penelitian tersebut sebagai tinjauan pustaka untuk penelitian sekarang karena ada relevansinya. Yang pertama, sama-sama menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Kedua, metode penelitian yang digunakan juga sama yaitu kuantitatif dengan pendekatan survei. Yang ketiga yaitu teknis analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda (*Linier Multiple Regression*). Namun ada perbedaannya juga yaitu, penelitian terdahulu menggunakan tiga variabel independen (stres kerja, kompensasi dan kepuasan kerja), sedangkan penelitian sekarang juga menggunakan tiga variabel independen, namun satu variabelnya tersebut berbeda, yaitu variabel dukungan rekan kerja.

4. Artikel yang ditulis oleh Riska Maylina Indrawan (2016) dengan judul “*Pengaruh Gaji, Rekan Kerja dan Pekerjaan Terhadap Intensi Turnover Karyawan pada PT. Bank Jatim Kota Kediri Tahun 2016*”. Kesimpulan dari artikel ini yaitu, secara parsial gaji berpengaruh signifikan negatif terhadap intensi *turnover*, secara parsial rekan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap intensi *turnover*, secara parsial pekerjaan berpengaruh signifikan negatif terhadap intensi *turnover* dan secara simultan gaji, rekan kerja dan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*.

Adapun relevansinya dengan penelitian sekarang yaitu, terdapat kesamaan dua variabel dependen yaitu gaji dan rekan kerja, kemudian

variabel independen yaitu intensi *turnover*. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan teknis analisis regresi linier berganda. Yang membedakan yaitu pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan *sampling jenuh*.

5. Skripsi yang ditulis oleh Rauza Ananda (2015) dengan judul “*Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah dan Kinerja Pemulihan Layanan dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Moderasi pada Perawat RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh*”. Kesimpulan dari skripsi ini yaitu, dukungan rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah, dukungan rekan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemulihan layanan, persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah, persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemulihan layanan, *job embeddedness* memoderasi pengaruh antara dukungan rekan kerja terhadap keinginan berpindah, *job embeddedness* tidak memoderasi pengaruh antara dukungan rekan kerja terhadap kinerja pemulihan layanan, *job embeddedness* memoderasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah, dan *job embeddedness* memoderasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja pemulihan layanan.

Relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu menggunakannya variabel dukungan rekan kerja sebagai variabel independen dan keinginan berpindah (*turnover intention*) sebagai variabel dependen. Untuk metode penelitian juga menggunakan kuantitatif dengan pendekatan survei. Kemudian pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumen lembaga yang diteliti.

B. Kerangka Teoritik

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg. Teori yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg ini merupakan pengembangan dari Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Herzberg mengatakan bahwa ada dua faktor penting yang mampu mendorong motivasi, yaitu faktor motivator dan faktor pemelihara. Dimana faktor motivator merupakan faktor intrinsik (sumbernya berasal dari dalam diri seseorang) yang mendorong seseorang untuk berprestasi yaitu seperti halnya dapat meraih keberhasilan dalam bekerja, mendapat kesempatan mengembangkan karirnya, dan mendapatkan pengakuan dari orang lain. Sedangkan faktor pemelihara merupakan faktor ekstrinsik (sumbernya berasal dari luar diri seseorang) yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam melakukan suatu pekerjaan, contohnya yaitu hubungan dengan rekan kerja, penggajian, kondisi pekerjaan yang semakin membosankan, lingkungan kerja yang buruk, dll. Apabila faktor-faktor yang sudah disebutkan tadi hilang, maka dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja.

1. Dukungan Rekan Kerja

Menurut Carlson dan Perrewe (1999:514) dukungan rekan kerja merupakan bagian dari dukungan sosial, hal yang terkait mengenai bantuan instrumental, emosional dan informasi. Sedangkan Lane (2004:131) mendefinisikan bahwa dukungan kerja adalah hal yang terkait mengenai bantuan emosional dan instrumental yang didapat dengan melalui hubungan interpersonal dalam pekerjaan. Adanya rekan kerja yang mendukung maka akan menciptakan situasi saling tolong menolong, bersahabat dan bekerja sama sehingga dapat menjadikan lingkungan kerja yang menyenangkan serta memunculkan kepuasan kerja (Rudi dan Partini, 2013:4).

Hubungan antar perseorangan dan kerjasama dapat memunculkan suasana nyaman serta dapat menghasilkan aktivitas kerja yang lebih baik karena adanya perilaku saling mendukung satu sama lain (Kasmir,2016:210). Menurut Ariani (2015:112) dukungan rekan kerja dibutuhkan agar keyakinan yang kuat terhadap profesi yang sedang dijalannya dapat ditunjukkan melalui perilaku yang sesuai dengan nilai dan tuntutan profesi. Greenglass, Burke dan Konarski (1997) dalam Lane (2004:85). Dinyatakan juga bahwa dukungan rekan kerja adalah dukungan yang lebih efektif, hal ini dikarenakan hubungan antar sesama rekan kerja akan lebih kuat pengaruhnya ketika berada di lingkungan kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan rekan kerja merupakan hal yang sangat penting adanya dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya dukungan rekan kerja, maka dapat menciptakan lingkungan yang baik, sehingga karyawan akan merasakan kenyamanan saat berada di tempat kerja. Apabila tidak terciptanya dukungan rekan kerja, maka besar kemungkinan karyawan akan merasa bahwa tidak ada orang lain yang peduli dengannya. Sehingga dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman ketika berada di tempat kerja, bahkan dapat menyebabkan karyawan ingin keluar dari perusahaan tersebut.

Manusia merupakan makhluk sosial, maka dari itu manusia selalu memerlukan bantuan dari orang lain. Apabila kita sedang mengalami kesulitan, maka orang terdekatlah yang akan kita minta bantuannya. Contohnya dalam lingkungan tempat tinggal kita, apabila ada suatu hal yang kita tidak bisa melakukannya sendiri maka tetangga kanan kiri rumah yang akan dimintai bantuan. Begitu juga dalam lingkungan kerja, orang terdekat yang akan menolong atau membantu apabila kita sedang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan kita adalah rekan kerja.

Tolong menolong dilakukan agar dapat meringankan beban orang lain dan merupakan suatu kewajiban bagi kita untuk menolong orang lain, sebagaimana Islam juga mewajibkan agar umat muslim dimuka bumi ini untuk saling tolong menolong. Dalam Islam, istilah

tolong menolong disebut dengan ta'awun dan perintahnya ada pada Al Quran Surat Al-Maa'idah (5) ayat 2, sebagai berikut:

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعِيرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا
ءَامِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا
تَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا
عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ

Artinya: “...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.”

Dari ayat diatas disampaikan dengan jelas bahwa Allah SWT memerintahkan kepada umat-Nya agar melakukan tolong menolong dalam hal kebaikan dan tidak membolehkan untuk tolong menolong dalam hal yang tidak baik atau dapat merugikan orang lain.

Dalam dunia kerja mungkin hampir seluruh karyawan merasakan adanya beban kerja. Untuk mengurangi beban kerja tersebut hendaknya sebagai rekan kerja memberikan bantuan untuk meringankan beban tersebut. Karena dengan prinsip saling membantu atau tolong menolong, maka beban kerja akan menjadi ringan dan tujuan perusahaan pun akan mudah untuk dicapai. Prasetyo dan Yuwono (2014:4) menyatakan bahwa perihal tolong menolong juga disampaikan dalam hadist shahih riwayat Bukhari No. 2811 yang berbunyi:

حَدَّثَنَا يَحْيَى حَدَّثَنَا وَكَيْعٌ عَنْ شُعْبَةَ عَنْ سَعِيدِ بْنِ أَبِي بُرْدَةَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ جَدِّهِ أَنَّ
النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَعَثَ مُعَاذًا وَأَبَا مُوسَى إِلَى الْيَمَنِ قَالَ يَسِّرَا وَلَا تُعَسِّرَا
وَبَشِّرَا وَلَا تُنْفِرَا وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا سَائِرَ النَّاسِ

Artinya:

“...mudahkanlah (urusan) dan jangan dipersulit. Berilah kabar gembira dan jangan membuat orang lari (tidak tertarik) dan bekerjasamalah kalian berdua dan jangan berselisih.” (Hadist Shahih Riwayat Bukhari No. 2811)

Hadist tersebut menjelaskan bahwa diperintahkannya manusia agar saling bekerjasama dan tidak diperbolehkan untuk saling bermusuhan satu sama lain.

2. **Kompensasi**

Tujuan seseorang bekerja tentu tidak lepas untuk memperoleh kompensasi. Dengan adanya kompensasi, maka seorang karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga memunculkan adanya rasa puas dengan apa yang telah diperolehnya. Kompensasi juga merupakan faktor penting yang menjadikan alasan seseorang untuk bekerja pada sebuah perusahaan yang sedang ditempati dan bukan perusahaan lain (Mathis dan Jackson, 2006:419).

Menurut Notoadmojo (2003:153) kompensasi adalah bentuk balas jasa dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya. Sedangkan Hasibuan (2012:118) mendefinisikan kompensasi yaitu semua pendapatan dalam bentuk uang maupun barang langsung atau tidak langsung yang diperoleh karyawan dari perusahaan sebagai imbalan atas balas jasa dari perusahaan. Demikian

juga bentuk penghargaan sebagai balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas kontribusinya dalam organisasi dinamakan kompensasi (Panggabean, 2004:75).

Tohardi (2002:416) mengatakan bahwa untuk menentukan pemberian kompensasi yaitu dengan melihat evaluasi pekerjaan, tujuannya agar kompensasi yang diberikan mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*). Dengan pemberian kompensasi yang layak dan adil, maka seorang karyawan akan merasa bahwa kontribusi ia dalam perusahaan sangatlah dihargai. Namun, hal yang sulit dan perlu diperhatikan dalam pemberian kompensasi yaitu layak dan adil (Sutrisno, 2011:183).

Perusahaan terkadang akan sulit untuk mengukur seberapa kompensasi yang layak diberikan kepada karyawan, maka dari itu diperlukan adanya kriteria-kriteria tertentu untuk dijadikan sebagai tolak ukur misalkan manajerial waktu kerja, kemampuan dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Kompensasi yang akan menentukan seorang karyawan untuk tetap tinggal atau keluar apabila perusahaan tidak dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan yang telah karyawan kerjakan untuk sebuah perusahaan.

Kompensasi bukan hanya berupa gaji pokok yang diberikan setiap bulannya kepada karyawan, melainkan ada insentif dan tunjangan lainnya. Menurut Hasibuan (2000:117) ada dua macam kompensasi, yaitu: kompensasi langsung dapat berupa gaji, upah dan

upah insentif yang merupakan hak dari karyawan dan kewajiban bagi perusahaan untuk membayarkannya kepada karyawan; kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi tambahan (keuangan atau non keuangan) berdasarkan kebijakan perusahaan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk kesejahteraan karyawan yang dapat berupa asuransi kesehatan, tunjangan hari raya dan lain sebagainya.

Untuk perbedaan dari bentuk-bentuk kompensasi yang ada yaitu:

- a. Gaji merupakan balas jasa dari perusahaan yang dibayarkan secara periodik pada karyawan tetap dan memiliki jaminan yang pasti. Dalam artian, ketika karyawan tidak masuk kerja gaji akan tetap dibayarkan (Hasibuan, 2000:117).
- b. Upah yaitu pendapatan yang diperoleh karena seorang telah mengerjakan suatu pekerjaan. Upah yang dibayarkan sifatnya tidak tetap dan dapat diberikan secara harian, mingguan, bahkan setelah pekerjaan terselesaikan (Kasmir, 2016:241).
- c. Upah insentif merupakan tambahan dari balas jasa yang diterima karyawan atas prestasi kerja yang dicapai. Upah insentif merupakan alat yang digunakan sebagai pendukung prinsip keadilan ketika memberikan kompensasi (Hasibuan, 2000:117).

d. Asuransi kesehatan merupakan jaminan kesehatan yang diperuntukkan bagi keluarga karyawan (suami, istri dan anak-anaknya).

Dengan diberikannya kompensasi yang sesuai, seorang karyawan akan merasakan kepuasan kerja, sehingga tidak akan menimbulkan perilaku karyawan yang tidak diharapkan oleh perusahaan yaitu *turnover intention*. Seperti yang diungkapkan oleh Kasmir (2016:241) bahwa sebuah perusahaan harus pandai dalam mengelola kompensasi yang diberikan kepada karyawan, karena apabila kompensasi lebih kecil jumlahnya akan berakibat pada terjadinya *turnover* karyawan.

Islam mengajarkan supaya adanya hubungan timbal balik antar sesama. Pada konteks bekerja hubungan timbal balik yang terjadi yaitu hubungan antara seorang karyawan dengan perusahaan. Hubungan timbal balik yang dimaksud adalah pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kinerja karyawan yang telah dilakukannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebagaimana Allah SWT telah menyerukan dalam Al Quran Surat Ath-Thalaaq (65) ayat 6:

﴿... فَإِنَّ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَمَاتُوا هُنَّ أَجُورَهُنَّ...﴾

Artinya: "...kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak) mu untukmu Maka berikanlah kepada mereka upahnya..."

Sudah jelas dengan adanya ayat tersebut, segala urusan yang berkaitan dengan orang lain (karyawan dengan perusahaan) maka

pihak yang mempekerjakan wajib untuk memberikan upah atau kompensasi kepada pekerjanya. Selain itu Islam juga sangat menegakkan prinsip keadilan. Ketika ada hubungan antara dua belah pihak (pekerja dan majikan) maka ada pula perjanjian mengenai upah, keduanya diperingatkan harus bersikap jujur dan adil agar tidak menimbulkan aniaya terhadap orang lain dan kerugian pada kepentingan diri sendiri (Nur, 2015:126). Allah SWT menyerukan prinsip keadilan ketika memberikan upah dalam Al Quran Surat Al-Ahqaah (46) ayat 19, sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا^ط وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ 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.”

Sabda Rasulullah SAW menyerukan bahwa kita semua dilarang untuk menunda memberikan hak orang lain dengan menahannya tanpa alasan yang jelas. Dalam konteks ini adalah perusahaan kepada karyawannya, karena kompensasi merupakan hak karyawan yang harus segera dipenuhi. Dari ‘Abdullah bin ‘Umar, Rasulullah SAW bersabda:

اَعْطُوا الْأَجِيرَ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ (رواه ن. بإمائه، و صححه ل. باني)

Artinya: “Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya mengering”.
(Hadist Shahih Riwayat Ibnu Majah)

3. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (1996:179) kepuasan kerja merupakan perasaan positif dan sikap yang secara umum dapat dirasakan oleh seseorang pada pekerjaan yang dijalannya. Ada dua bagian kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja internal yaitu merupakan suatu kegiatan yang dilakukannya dengan senang hati dan kegiatan itu mampu mengembangkan kemampuan. Sedangkan kepuasan kerja eksternal merupakan kepuasan kerja yang didapatkan melalui organisasi, namun manfaatnya bukan berasal dari pekerjaan yang dilakukannya (Jadmiko, 2015:5).

Ketika seseorang memilih berkerja dalam sebuah perusahaan, maka ia akan berharap mendapatkan dan merasakan kepuasan kerja di tempat kerjanya, namun terkadang harapan tidak selulus dengan kenyataan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan dirasakan apabila seorang karyawan merasakan bahwa pekerjaan yang ia lakukan sudah sesuai dengan harapan dan kenyataan yang ia rasakan (Prabu, 2005:8). Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan menimbulkan kinerja karyawan menurun, sehingga perusahaan akan mulai khawatir mengenai keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Andini (2006:17) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Individu

Pada hal ini, faktor jenis kelamin, usia, dan pengalaman kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada masing-masing diri individu seseorang.

b. Pekerjaan

Pada hal ini, otonomi pekerjaan, kreativitas dalam mengerjakan tugas, keberartian tugas dan makna dari pekerjaan tertentu pada sebuah organisasi merupakan hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

c. Organisasional

Dalam hal organisasional, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh rekan kerja, kepemimpinan, sentralisasi, dan skala usaha.

Untuk tolak ukur tingkat kepuasan kerja yang secara mutlak tidak ada karena setiap karyawan akan merasakan standar kepuasan kerjanya masing-masing. Kemudian menurut Hasibuan (2000:199) indikator pada kepuasan kerja dapat diukur berdasarkan kedisiplinan, moral kerja, dan tingkat *turnover* yang rendah maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tergolong baik.

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tinggi, maka ia akan merasakan kesenangan saat berada pada sebuah perusahaan dan akan memilih untuk bertahan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja yang dirasakan karyawan rendah, maka potensi keinginan keluar (*turnover intention*) dari sebuah perusahaan akan

semakin tinggi, karena berharap akan mendapatkan pekerjaan lain yang lebih memuaskan.

Allah SWT memerintahkan agar umat-Nya selalu berusaha dan bekerja keras agar hidupnya bisa sejahtera. Pada masa sekarang ini, untuk mendapatkan suatu pekerjaan tidaklah mudah. Maka dari itu, bersyukurlah orang-orang yang sudah memiliki pekerjaan tetap, karena tidak semua orang bisa mendapatkan kesempatan itu. Apabila kita mensyukuri pekerjaan yang telah kita dapatkan maka bertambah juga kepuasan kerja (nikmat) yang dirasakan. Berikut ayat Al Quran dan Hadist mengenai kepuasan kerja:

a. Al Quran Surat Ibrahim (14) ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya: “*dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan: "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih."*

b. Hadist Shahih Riwayat Bukhari Muslim:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: انظُرُوا إِلَى مَنْ أَسْفَلَ مِنْكُمْ وَلَا تَنْظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ فَوْقَكُمْ فَهُوَ أَجْدَرُ أَنْ لَا تَزْدَرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ

Artinya: “*Abu Hurairah r.a. berkata, Rasulullah bersabda: Lihatlah orang yang di bawahmu, dan jangan melihat orang yang di atasmu, karena yang demikian itu lebih tepat, supaya kamu tidak meremehkan nikmat karunia Allah kepada kamu (Hadist Shahih Riwayat Bukhari-Muslim).”*

Ayat dan hadist diatas sudah sangat jelas memerintahkan bahwa yang harus dilakukan seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya ialah dengan cara bersyukur dan tidak iri dengan orang lain, melainkan harus melihat orang-orang yang nasibnya kurang beruntung dari dirinya. Maka dengan sikap itulah, seorang karyawan akan lebih merasakan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang sedang dijalaninya.

4. *Turnover Intention*

Dalam dunia kerja umumnya akan terjadi salah satu bentuk perilaku karyawan yang membuat perusahaan khawatir akan terjadinya kerugian. *Turnover intention* merupakan salah satu bentuk perilaku karyawan yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan perusahaannya (Adi dan Ratnasari, 2015:37). Menurut Mobley (1986:124) *turnover intention* merupakan niat atau keinginan seorang pegawai untuk berhenti dari pekerjaannya yang dilakukan dengan kemauan sendiri untuk pindah kerja ke tempat lain.

Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan seorang karyawan untuk pindah ke perusahaan lain, dan apabila ada faktor yang mendorong untuk melakukan *turnover intention* maka pada akhirnya karyawan akan keluar dari perusahaan. Mathis dan Jackson (2006:126) mengatakan bahwa ada dua jenis *turnover*, yaitu sukarela dan tidak sukarela. Dua faktor utama yang mempengaruhi *turnover* sukarela yaitu, ketertarikan pada pekerjaan

yang sedang dijalani dan adanya daya tarik dari alternatif pekerjaan lain yang lebih menguntungkan (Shaw, et. al, 1998:512).

Adi dan Ratnasasari (2015:38) mengatakan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* akan mengakibatkan perusahaan tidak berjalan dengan efektif, hal ini terjadi karena perusahaan akan kehilangan karyawan yang lebih berpengalaman, lebih berkualitas dan perusahaan mau tidak mau harus merekrut dan melatih kembali karyawan baru. Dalam merekrut karyawan yang baru tentu perusahaan akan membutuhkan biaya untuk rekrutmen maupun biaya pelatihan karyawan. Hal yang membuat perusahaan khawatir yaitu jika seorang karyawan yang berprestasi tinggi dan memiliki keahlian khusus keluar dari perusahaan.

Islam mengajarkan untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja, sehingga orang yang bekerja tidak boleh putus asa bahkan ingin keluar dari pekerjaan tersebut sebagaimana dalam Al Quran Surat Al-Insyiqaq (84) ayat 6 berikut ini:

يَتَأْتِيهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا فَمُلِّقِهِ ۖ

Artinya: “*Hai manusia, Sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, Maka pasti kamu akan menemukannya.*”

Berdasarkan ayat diatas, menunjukkan bahwa apabila seseorang telah mendapatkan pekerjaan dan menjalaninya dengan sungguh-sungguh dan sepenuh hati maka beruntunglah ia. Jangan menyia-nyaiakan pekerjaan yang telah didapat, asalkan pekerjaan tersebut halal

sesuai dengan tuntunan Allah SWT. Karena lebih baik bekerja daripada menjadi pengangguran atau meminta-minta.

5. Pendekatan *Quality Control Circle* (QCC)

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat perlu diperhatikan bagi pihak perusahaan. Dengan manajemen sumber daya manusia yang baik, maka dapat menjadi antisipasi untuk menghindari perilaku karyawan yang dapat merugikan perusahaan. Perilaku yang dimaksud berupa *turnover intention*, yaitu keinginan keluar dari perusahaan untuk pindah ke perusahaan lain.

Suatu pendekatan digunakan karena telah terjadinya suatu masalah dan kemudian untuk mengantisipasi terjadinya masalah itu kembali, maka perusahaan menerapkan pendekatan tertentu sesuai dengan masalah yang ada. Pendekatan QCC merupakan pembentukan kelompok kecil karyawan yang terdiri dari 4 hingga 10 orang. Pembangunan manusia seutuhnya atau disebut dengan *people building* adalah falsafat yang menjadi dasar terbentuknya QCC. Dimana suatu bentuk penghargaan terhadap karyawan untuk mencoba mengevaluasi, memperbaiki, dan membuat keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan pekerjaannya (Cahyono, 2012).

Cahyono (2012) menyatakan bahwa pendekatan QCC dilakukan tentu karna mempunyai tujuan atau sasaran, diantaranya yaitu:

- a. Untuk meningkatkan kerjasama yang lebih baik.

- b. Untuk mengurangi kesalahan dalam bekerja dan meningkatkan mutu/kualitas.
- c. Untuk melatih kemampuan karyawan dalam memecahkan suatu masalah.
- d. Untuk meningkatkan rasa kepedulian antar karyawan dalam bekerja.
- e. Untuk menanamkan kesadaran mengenai pentingnya pencegahan sejak awal.
- f. Untuk mendorong pengembangan pribadi dan kepemimpinan.
- g. Untuk mengembangkan hubungan yang harmonis dan komunikatif antara manajer dan karyawan.

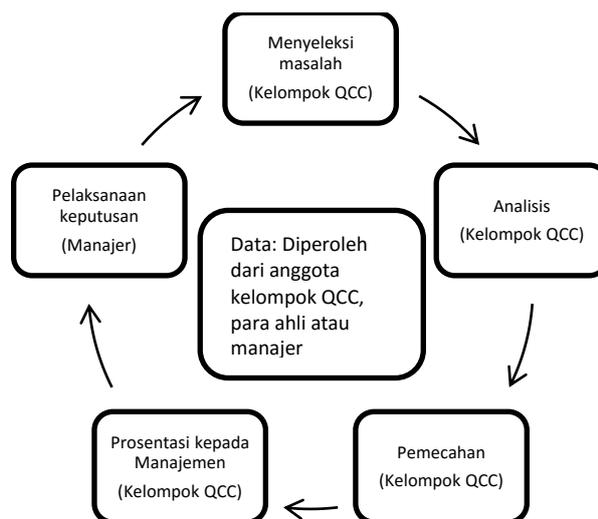
Selanjutnya, menurut Hasibuan (2000:230) pendekatan QCC ini mempunyai lima filosofi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur penerapannya, yaitu:

- a. Orang yang bekerja akan menghabiskan banyak waktu hidupnya berada di tempat kerja, sehingga orang akan berharap dapat bekerja ditempat yang menyenangkan dan pekerjaan yang dijalannya juga memiliki arti yang nyata.
- b. Dalam model pendekatan ini akan berhubungan langsung dengan orang untuk memecahkan suatu masalah dan mendayagunakan kemampuan berfikir secara efektif.
- c. Orang dan daya pikirnya adalah sumber daya dan aset paling berharga yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Untuk

meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan menciptakan partisipasi positif, kedisiplinan kerja dan efektivitas kinerja karyawan.

- d. Seseorang bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, maka dari itu untuk memotivasi karyawan supaya bekerja dengan baik yaitu dengan memberikan kompensasi secara layak dan adil.
- e. Pengembangan dapat dilakukan dengan melalui pendidikan dan pelatihan karena keduanya dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

Dalam menerapkan pendekatan QCC ini nantinya akan diadakan program-program yang mendukung untuk keberhasilan dalam memecahkan suatu masalah. Untuk proses pemecahan masalah dapat ditunjukkan dengan gambar berikut:



Gambar 2.1 Proses Pemecahan Masalah dengan Pendekatan QCC

Berdasarkan gambar 2.1, dapat dijelaskan bahwa proses pemecahan masalah dengan pendekatan QCC berawal dari data masalah-masalah yang sedang dialami. Pada BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta masalah yang dialami yaitu mengenai *turnover* yang terjadi setiap tahunnya meningkat, ini masuk dalam tahap menyeleksi masalah. Tahap selanjutnya, masalah *turnover* akan dianalisis oleh masing-masing kelompok QCC yang sudah dibentuk untuk mencari alasan-alasan yang menyebabkannya. Kemudian setelah di analisis akan dicari pemecahan masalahnya dan di presentasikan kepada pihak manajemen mengenai solusi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Tahap yang terakhir yaitu keputusan yang dilakukan oleh pihak manajemen mengenai solusi terbaik yang akan digunakan untuk mengatasi masalah tersebut.

Dari proses pemecahan masalah yang telah dilakukan, hasil akhir mengenai ukuran keberhasilan dalam penerapan pendekatan QCC ada 3 golongan, yaitu:

- a. Kualitas, yang dapat diukur dengan: kerusakan/jam-orang, pembuatan per unit, dan data pengendalian dari pelanggan.
- b. Biaya, berhubungan dengan: biaya kegagalan, biaya total pembuatan, biaya total kualitas, dan biaya penjualan.
- c. Sikap, yaitu diukur dengan adanya perbaikan terhadap: perpindahan karyawan, kemangkiran, pengurangan kecelakaan, kemacetan dan survei sikap.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh dukungan rekan kerja terhadap *turnover intention*

Dukungan rekan kerja sangatlah dibutuhkan bagi setiap karyawan. Greenglass, Burke dan Konarski (1997) dalam Lane (2004:85) menyatakan bahwa dukungan rekan kerja merupakan dukungan yang lebih efektif, hal ini dikarenakan komunikasi antar sesama rekan kerja akan lebih kuat pengaruhnya ketika berada di lingkungan kerja. Menurut Smith dan Mannuci (2015:8) adanya dukungan sosial seperti dukungan rekan kerja juga dapat menciptakan ide kreatif. Dengan adanya dukungan rekan kerja, maka seseorang akan merasa nyaman berada ditempat kerja sehingga kecil kemungkinan untuk melakukan *turnover intention*. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Rauza Ananda (2015), menyatakan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dari uraian kerangka teoritik tersebut, maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H1: dukungan rekan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

2. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*

Menurut Handoko (2014:155) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan atas balas jasa yang telah mereka kerjakan untuk perusahaan. Ketika perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawannya dengan layak dan adil, maka

karyawan akan merasa bahwa pekerjaan yang ia lakukan dihargai oleh perusahaannya. Apabila seorang karyawan sudah merasa puas dengan kompensasi yang ia terima, maka kecil kemungkinan seorang karyawan melakukan *turnover intention*. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Arin Dewi Putrianti, Djamhur Hamid, dan M. Djudi Mukzam (2014) serta Muhammad Khaidir dan Tinik Sugiati (2016) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dari uraian kerangka teoritik tersebut, maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H2: kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seorang karyawan yang memandang pekerjaan mereka sebagai pekerjaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan (Handoko, 2014:193). Apabila seorang karyawan memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi, maka ia akan menunjukkannya melalui hal-hal positif dalam segala sesuatu yang ia kerjakan. Sementara, apabila seorang karyawan merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, maka besar kemungkinan karyawan akan menunjukkan hal-hal yang dapat merugikan perusahaan, seperti kinerja menurun, sering absen dan bahkan timbulnya perilaku *turnover intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung AWS Wasposito, Nurul Chotimah Handayani dan Widya Paramita (2013) serta Rita Andini (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan bukti empiris tersebut, maka peneliti memperoleh hipotesis sebagai berikut:

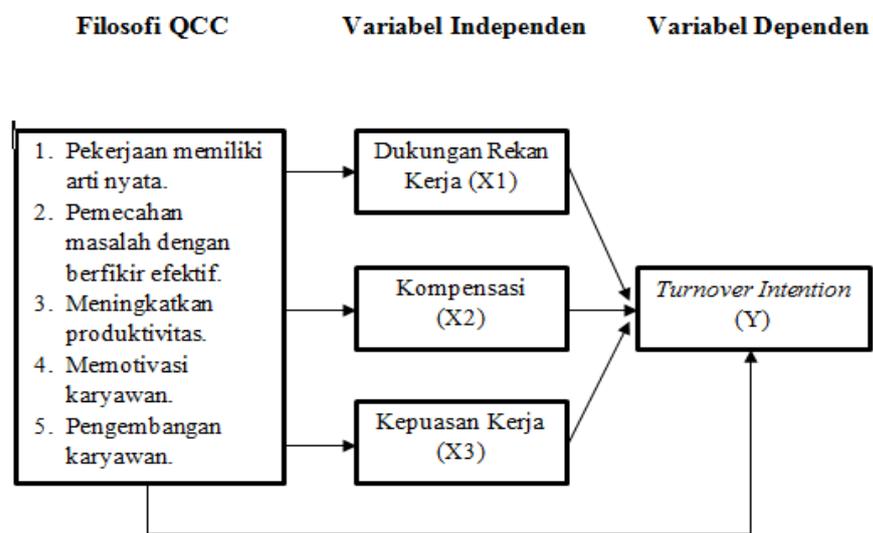
H3: kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan telaah sementara untuk hasil penelitian yang akan dilakukan berdasarkan kerangka teori dan tinjauan pustaka yang telah ada. Ada beberapa jenis variabel yang digunakan dalam sebuah penelitian, dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Ada tiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu dukungan rekan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel dependennya ada satu variabel yaitu *turnover intention*. Selain itu, untuk kelanjutan penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan QCC. Di dalam pendekatan QCC ada lima filosofi yang nantinya dalam pembuatan kuesioner akan dikaitkan dengan variabel independen dan variabel dependen.

Penelitian ini akan melihat apakah adanya pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel dukungan rekan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap variabel *turnover intention* pada karyawan BMT Bina Ihsanul

Fikri Yogyakarta. Kemudian untuk lima filosofi pendekatan QCC yang dikaitkan dengan variabel independen dan variabel dependen tujuannya yaitu untuk melihat apakah pendekatan QCC dapat berperan dalam menekan tingkat *turnover intention*. Berdasarkan konsep yang ada, maka dihasilkan kerangka pemikiran seperti berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran