

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan hasil-hasil penelitian yang telah ada sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini adalah:

Penelitian yang dilakukan oleh Doche Sestria Ningsy 2012 dengan judul : Pengaruh motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Dutapalma Nusantara Taluk Kuantan Kec, Kuantan Tengah. Alat olah data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan variabel penelitiannya adalah Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Perputaran Tenaga Kerja (Y) berpengaruh terhadap perputaran tenaga kerja. Meningkatnya keluar masuk tenaga kerja PT. Dutapalma Nusantara Taluk Kuantan Kec, Kuantan Tengah, memang dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi, lingkungan kerja serta jaminan masa depan yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja, jika tenaga kerja telah termotivasi dengan baik dan mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman serta didukung pula dengan pemberian kompensasi yang sesuai standar kebutuhan maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi yang pada akhirnya akan menciptakan suatu kinerja yang tinggi dan terhindar dari keluar masuk tenaga kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ana dan Christiono Utomo 2013 dengan judul : Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover* Pekerja Proyek Konstruksi di Surabaya Alat olah data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif dan Analisis Faktor berpengaruh terhadap terjadinya *labour turnover* karyawan. Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa yang menyebabkan tingginya tingkat *labour turnover* disebabkan 14 variabel yang kemudian tereduksi menjadi 4 faktor. Faktor 1 terdiri dari 5 variabel yaitu: konflik, jam kerja, gaji, perbedaan kerja, serta lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover* pekerja. Faktor 2 terdiri dari 5 faktor, yaitu: prosedur kerja, promosi, keuntungan, alternatif internal, serta stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover* pekerja. Faktor 3 terdiri dari 2 faktor yaitu usia dan lama kerja berpengaruh positif terhadap *turnover* pekerja. Dan faktor 4 terdiri dari 2 faktor yaitu pendidikan dan budaya juga berpengaruh positif terhadap *turnover* pekerja. Keempat faktor tersebut mempunyai nilai *eigenvalue* dengan faktor 2 memberikan kontribusi keragaman. Dengan demikian faktor 1 merupakan faktor dominan yang mempengaruhi *turnover* pekerja proyek konstruksi di Surabaya karena mempunyai nilai *eigenvalue* terbesar yang artinya memberikan nilai kontribusi keragaman terbesar dibandingkan faktor yang lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Suci Rezawati 2012 dengan judul: Analisis *Labour Turnover* Karyawan pada PT.Delta Internusa Pekanbaru. Alat olah data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan variabel penelitiannya adalah Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Jaminan masa depan (X4), *labour Turnover* Karyawan (Y) berpengaruh terhadap

labour turnover karyawan, sehingga hal yang harus dilakukan dalam mengendalikan tingkat *labour turnover* yang terjadi sebaiknya pihak PT. Delta Internusa Pekanbaru, harus lebih memperhatikan faktor-faktor kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, dan jaminan masa depan karyawan. sehingga perusahaan dapat meminimalisir keluar masuk karyawan yang akan terjadi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil
Doche Sestria Ningsy (2012)	Analisis Tingkat Perputaran Tenaga Kerja Pada PT. Dutapalma Nusantara Taluk Kuantan Kec, Kuantan Tengah	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Perputaran Tenaga Kerja (Y)	Analisis Deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terjadinya fluktuasi atau terjadinya <i>labour turnover</i> yang dihadapi oleh PT. Dutapalma Nusantara Taluk Kuantan, Kec. Kuantan Tengah, Kabupaten Kuantan Singingi disebabkan karena merasa kompensasi yang diberikan kurang memuaskan, motivasi yang tidak diberikan dan lingkungan kerja yang masih kurang nyaman. Dalam penelitian ini terjadi <i>labour turnover</i>
Ana Rahmawati Christiono Utomo (2013)	Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Turnover</i> Pekerja Proyek Konstruksi di Surabaya.	Konflik (X1), Jam Kerja (X2), gaji (X3), Perbedaan Kerja (X4), Lingkungan Kerja (X5), Prosedur Kerja (X6), Promosi (X7),	Analisis Deskriptif dan Analisis Faktor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor dari 20 variabel tersebut yang dinilai layak yang kemudian tereduksi menjadi 4 faktor. Faktor 1 terdiri dari 5 variabel yaitu: konflik, jam kerja, gaji, perbedaan kerja, serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover</i> pekerja, sedangkan faktor 2 terdiri dari

		Keuntungan (X8), Alternatif Internal, (X9) stres kerja (X10), Lama Kerja (X11), usia (X12) Pendidikan (X13), Budaya (X14), <i>Turnover</i> Pekerja (Y)		5 faktor, yaitu: prosedur kerja, promosi, keuntungan, alternatif internal, serta stres kerja berpengaruh terhadap <i>turnover</i> pekerja Faktor 3 terdiri dari 2 faktor yaitu usia dan lamakerja berpengaruh terhadap <i>turnover</i> pekerja. Dan faktor 4 terdiri dari 2 faktor yaitu pendidikan dan budaya juga berpengaruh terhadap <i>turnover</i> pekerja. Dengan demikian faktor 2 merupakan faktor dominan yang mempengaruhi <i>turnover</i> pekerja proyek konstruksi di Surabaya karena mempunyai nilai <i>eigenvalue</i> terbesar yang artinya memberikan nilai kontribusi keragaman terbesar dibandingkan faktor yang lain.
Suci Rezawati (2012)	Analisis <i>Labour Turnover</i> Karyawan pada PT.Delta Internusa Pekanbaru	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Jaminan masa depan (X4), <i>Labour Turnover</i> Karyawan (Y)	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan jaminan masa depan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap <i>labour turnover</i> karyawan pada PT.Delta Internusa Pekanbaru

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Esensi manajemen adalah aktivitas bekerja dengan orang lain untuk mencapai berbagai hasil. Dalam manajemen sumber daya manusia, kegiatan yang tercakup di dalamnya adalah masalah yang berkaitan dengan pembinaan,

penggunaan, serta perlindungan sumber daya manusia yang disebut dengan pengembangan karyawan. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu kelompok kerja. (Simamora, 2004 : 3).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). (Mangkunegara, 2007 : 2)

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan. (Dessler, 2004 : 2)

Manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Hasibuan, 2007: 10).

Manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut (Isyandi, 2004 : 2) Manajemen sumber daya manusia juga sering disebut sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan,

kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.
(Hasibuan, 2007 : 10)

Menurut Dessler, 2004 : 2Pekerjaan manajemen sumber daya manusia adalah :

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan).
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan.
3. Memilih calon karyawan.
4. Mengarahkan dan melatih karyawan baru.
5. Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan).
6. Memberikan insentif dan keuntungan.
7. Menilai prestasi
8. Berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, mendisiplinkan).
9. Melatih dan mengembangkan para manajer.
10. Membantu komitmen karyawan.

Dengan baiknya fungsi dan peranan manajemen sumber daya manusia didalam suatu perusahaan maka akan memberikan kenyamanan sehingga adanya semangat dan kegairahan kerja sehingga karyawan akan loyal bekerja, kemudian akan mengurangi *labour turnover*.

2.2.2. Faktor Gaji

2.2.2.1. Pengertian Gaji

Sebagaimana kita ketahui gaji sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan untuk tetap bertahan atau untuk memutuskan keluar dari tempat ia bekerja. Besar kecilnya gaji sangat berpengaruh terhadap kinerja dan produktifitas karyawan tersebut.

Dalam banyak organisasi, tingkat gaji karyawan dinilai sangat penting. Faktor pendorong seorang tenaga kerja atau karyawan mau melakukan suatu pekerjaan adalah dengan tujuan untuk memperoleh bayaran atau sering disebut dengan gaji.

Menurut Rivai (2009:360) Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukan sebagai karyawan yang memberikan sumbangan dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Simamora (2004:445) Gaji merupakan gaji yang diterima tenaga kerja atas sumbangan jasanya, yang menerima uang dalam jumlah tetap berdasarkan tarif mingguan, bulan dan tahun. Sedangkan gaji diterima oleh buruh dan karyawan operasional atas sumbangan jasa-jasa yang di hitung berdasarkan tarif perjam, harian dan persatuan produk.

Salah satu cara memotivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian gaji. Gaji merupakan dorongan utama bagi seseorang untuk bekerja, karena gaji dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja dan dapat meningkatkan semangat kerja yang

pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Kartono, 2002:15)

Berdasarkan defenisi di atas dapat disimpulkan, maka masalah gaji merupakan masalah yang diperhatikan oleh setiap perusahaan, sebab besarnya gaji yang diterima oleh tenaga kerja tersebut, akan mempengaruhi hasil kerja yang mereka berikan. Dengan demikian maka setiap perusahaan agar dapat menetapkan gaji paling tepat sehingga dapat menunjang tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.2.2.2. Tujuan Pemberian Gaji

Menurut Malayu Hasibuan (2002) tujuan diberikan gaji antara lain sebagai berikut :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian gaji terjalinlah kerja sama formal antara pemilik atau pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik sedangkan pengusaha wajib membayar gaji sesuai perjanjian yang disepakati.

2. Motivasi

Jika gaji yang diberikan cukup besar, manager akan mudah memotivasi bawahannya.

3. Disiplin

Dengan pemberian gaji yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

4. Kepuasan kerja

Dengan gaji karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena angka *turnover* lebih kecil.

2.2.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Gaji Karyawan

Menurut Malayu Hasibuan ada beberapa factor yang mempengaruhi gaji karyawan adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan

Gaji yang diberikan harus sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, misalnya gaji seorang sarjana harus dibedakan dengan yang bukan sarjana.

2. Pengalaman

Gaji yang diberikan kepada orang yang sudah mempunyai pengalaman kerja tinggi harus dibedakan dengan orang yang belum berpengalaman.

3. Tanggungan

Gaji sudah dianggap adil biasanya besarnya gaji bagi yang mempunyai tanggungan keluarga yang besar dibedakan dengan yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.

4. Kemampuan perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk membayar karyawannya juga harus diperhitungkan. Bila perusahaan mendapat keuntungan sebaiknya karyawan juga dapat ikut menikmati melalui peningkatan gaji, kesejahteraan, dan lain-lain.

5. Kondisi - kondisi kerja

Bidang pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan keahlian yang khusus haruslah dibedakan tingkat gajinya dengan pekerja yang mengerjakan pekerjaan biasa dan sederhana.

2.2.2.4. Indikator Gaji

Gaji adalah imbalan jasa yang diterima sebagai imbalan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan. Dalam hal ini yang dijadikan indikator terhadap pemberian gaji dalam hubungannya dengan kepuasan kerja adalah :

1. Kelayakan gaji

Pembayaran gaji untuk bidang tertentu dalam organisasi dimana prestasinya dapat diukur dengan mengaitkan secara langsung antara gaji dengan prestasi masing-masing pekerja.

2. Gaji yang diperoleh tiap bulan

Pembayaran gaji dilakukan setiap satu bulan sekali dimana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan, dan kontribusinya bagi perusahaan.

3. Pemenuhan kebutuhan primer

Kesesuaian gaji yang diterima dengan pemenuhan kebutuhan hidup utama.

4. Pemenuhan kebutuhan sekunder

Kesesuaian gaji yang diterima dengan pemenuhan kebutuhan hidup tambahan.

5. Kepuasan terhadap gaji

Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung yang diharapkan mampu mewujudkan usaha dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

2.2.2.5. Sistem Penggajian

Setiap karyawan atau sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan memiliki tingkat gaji yang berbeda-beda. Oleh karena itu, pihak perusahaan melalui bagian personalia harus menetapkan sistem penggajian yang jelas. Sistem penggajian adalah proses yang menentukan tingkat penggajian staff, memonitori, mengembangkannya, dan mengendalikannya, bagaimana gaji diatur dan ditetapkan sistem. Sistem penggajian adalah mengembangkan sekumpulan prosedur yang mungkin perusahaan untuk menarik, menahan dan memotivasi staf

yang diperlukan serta untuk mengendalikan biaya pembayaran gaji disesuaikan dengan kebijakan tiap-tiap organisasi dan hendaknya didasar atas kebijakan yang dianggap adil. System penggajian adalah jaringan prosedur yang terdiri dari sebagai berikut :

1. Prosedur pencatatan waktu hadir

Prosedur ini bertujuan untuk mencatat waktu hadir karyawan. pencatatan waktu hadir ini diselenggarakan oleh fungsi pencatat waktu dengan menggunakan daftar hadir karyawan ini diselenggarakan untuk menentukan gaji karyawan.

2. Prosedur pencatat waktu kerja

Dalam perusahaan manufaktur yang produksinya berdasarkan pesanan, pencatat waktu kerja diperlukan bagi karyawan bekerja di fungsi produksi untuk keperluan distribusi biaya karyawan kepada produk atau pesanan yang menikmati jasa karyawan tersebut. Jika misalnya seorang karyawan pabrik hadir ke perusahaan selama 7 jam dalam suatu hari kerja, jumlah jam hadir tersebut dirinci menjadi waktu kerja ini dipakai sebagai dasar pembebanan biaya tenaga kerja langsung kepada produk yang diproduksi.

3. Prosedur pembuatan daftar gaji

Dalam prosedur ini fungsi pembuat daftar gaji karyawan. data yang dipakai sebagai dasar pembuatan gaji adalah surat-surat keputusan mengenai

pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, penurunan pangkat, pemberhentian karyawan, daftar gaji bulan sebelumnya dan daftar hadir.

4. Prosedur distribusi gaya gaji

Dalam prosedur distribusi biaya gaji. Biaya tenaga kerja didistribusikan kepada departemen-departemen yang menikmati manfaat tenaga kerja. Distribusi biaya tenaga kerja ini dimaksud untuk pengendalian biaya.

5. Prosedur pembayaran gaji

Prosedur pembayaran gaji melibatkan fungsi keuangan untuk menuliskan cek guna pembayaran gaji. Fungsi keuangan kemudian menuangkan cek tersebut ke bank dan memasukkan uang ke amplop gaji. Jika jumlah karyawan perusahaan banyak, pembagian amplop dapat dilakukan dengan mengirimkan melalui ATM dan membagikan cek kepada karyawan.

Sistem gaji Untuk Mengurangi *Turnover*.

Pemberian gaji yang dapat memuaskan karyawan akan membantu organisasi menghasilkan, memelihara dan selalu mempekerjakan karyawan tetap produktif. Tanpa gaji yang memadai, ada kecenderungan para karyawan yang saat ini sudah aktif bekerja akan ramai-ramai mangkir atau bahkan meninggalkan tempat kerjanya dan berpindah ke tempat kerja baru. Pembayaran gaji yang tidak memuaskan boleh jadi akan menurunkan produktivitas organisasi dan menunjukkan suatu penurunan di dalam kualitas semangat kerja.

2.2.3. Faktor Stres kerja

2.2.3.1. Pengertian Stres Kerja

Dalam melaksanakan setiap tugas, seorang karyawan harus benar-benar melakukan setiap pekerjaan tanpa ada paksaan ataupun tekanan yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan mengalami suatu tekanan dalam melaksanakan tugasnya, akan mengakibatkan karyawan tersebut mengalami stres dan memiliki kemungkinan untuk memilih keluar dari perusahaan tersebut. Menurut Handoko (2014 : 200) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang.

Definisi yang berbeda dikemukakan oleh Robbins (2003), bahwa stres adalah suatu kondisi dinamik dimana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala (*constraints*), atau tuntutan (*demands*) yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Dari beberapa pengertian tentang stres, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa stres merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan eksternal yang berupa peluang, kendala, atau tuntutan (*demands*), yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis, sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat diinginkan dan hasilnya dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

2.2.3.2. Komponen-Komponen Stres Kerja

Ada tiga komponen utama dari stres yaitu komponen stimulus, komponen respon, dan komponen interaksi.

1. Komponen stimulus meliputi kekuatan-kekuatan yang menyebabkan adanya ketegangan atau stres. Stimulus stres dapat berasal dari lingkungan eksternal, perusahaan dan individu.
2. Komponen respon meliputi reaksi fisik, psikis atau perilaku terhadap stres. Paling tidak ada dua respon terhadap stres yang paling sering diidentifikasi yaitu frustrasi dan gelisah.
3. Komponen interaksi dari stres yaitu interaksi antara faktor stimulus dengan faktor respon dari stres.

2.2.3.3. Penyebab Stres Kerja

Stres kerja yang dialami seseorang adalah merupakan pengaruh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya stres dalam perusahaan dapat dibedakan menjadi tiga kategori yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu itu sendiri (Wahjono 2010:13).

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi perancangan struktur organisasi, ketidakpastian juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam sebuah organisasi. Bentuk bentuk ketidakpastian ini

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi perancangan antara lain ketidakpastian ekonomi, politik, teknologi, dan ketidakpastian keamanan.

2. Faktor Organisasi

a. Tuntutan Tugas

Dalam hal desain pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik. Tuntutan peran yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam sebuah organisasi.

b. Tuntutan Antar-Pribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain seperti kurangnya dukungan sosial dan buruknya hubungan antar-pribadi para karyawan.

c. Struktur Organisasi

Menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi individu dalam pengambilan keputusan merupakan potensi sumber stres.

3. Faktor Individu

Faktor-faktor individu menyangkut dengan faktor-faktor dalam kehidupan pribadi individu. Faktor tersebut antara lain persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian bawaan.

2.2.3.4. Akibat-akibat Stres Kerja

Menurut Robbins (2006) akibat stres umumnya digolongkan menjadi tiga yaitu :

1. Gejala Fisik

Stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernapasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala serta menyebabkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda-nunda pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang memberikan keragaman, arti penting, otonomi, umpan balik, dan identitas tingkatan rendah pada penanggung pekerjaan akan menciptakan stres dan mengurangi kepuasan serta keterlibatan dalam pekerjaan itu.

3. Gejala Perilaku

Stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, *turnover* karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

2.2.3.5. Pendekatan Stres Kerja

Stres mempengaruhi orang dengan cara berbeda dan jika dibiarkan tidak ditangani akan menimbulkan kerusakan di tempat kerja. Stres dapat menimbulkan dampak positif dan negatif terhadap prestasi kerja. Pada saat stres kerja rendah,

karyawan dapat bekerja dengan prestasi yang optimal. Sebaliknya, jika tingkat stres tinggi, maka prestasi kerja dapat menurun secara drastis. Untuk itu perlu dilakukan pendekatan terhadap stres kerja.

(Mangkunegara, 2005:12) Ada 4 (empat) pendekatan terhadap stres kerja, yaitu;

1. Pendekatan Dukungan Sosial.
2. Pendekatan Meditasi .
3. Pendekatan *Biofeedback*.
4. Pendekatan Kesehatan Pribadi.

Para pekerja yang mengalami stres dan tidak melihat jalan lain untuk memecahkan suatu masalah di tempat kerja, mungkin akan mencari pekerjaan baru. Para pekerja adalah sumber daya yang dapat di nilai dalam suatu organisasi. Pelatihan dan pengembangan pekerja memang membebani, namun itu adalah suatu investasi pada sumber daya manusia yang paling mahal (Towner, 2002 : 6).

2.2.3.6. Cara Mengatasi Stres Kerja

Siagian (2003:302-303) mengemukakan bahwa ada berbagai langkah yang dapat diambil untuk mengatasi stres kerja karyawan, antara lain :

1. Merumuskan kebijakan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres.
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.

3. Melatih para karyawan mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres.
4. Membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar- benar diikuti sertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.

2.2.4. Perputaran Tenaga Kerja

2.2.4.1. Pengertian Perputaran Tenaga kerja

Labour Turn Over merupakan istilah dari perputaran tenaga kerja. Maksudnya dari perputaran tenaga kerja tersebut adalah masuk dan keluarnya tenaga kerja pada suatu perusahaan.

(Malayu Hasibuan, 2001:58) Didalam arti luas, *labour turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Menurut (Ranupandojo dan Suad Husnan, 2002:32). Semakin tinggi tingkat *labour turnover* berarti sering terjadi pergantian karyawan. Dan hal ini akan merugikan perusahaan, sebab apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti:

1. Biaya penarikan, menyangkut waktu, fasilitas untuk wawancara, dan mempelajari penarikan.
2. Biaya pelatihan, menyangkut waktu pengawasan, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Apa yang dikeluarkan karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawanbaru tersebut.
4. Tingkat kecelakaan baru, biasanya cenderung lebih tinggi.
5. Adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan.

6. Peralatan produksi yang tinggi bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyak pemborosan karena adanya karyawan yang baru.

Yang dimaksud dengan perputaran karyawan atau *labour turn over* adalah tingkat perputaran karyawan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. (Henry Simamora, 2004:152).

(Malayu Hasibuan, 2002:211) Pemberhentian berdasarkan keinginan karyawan terjadi karena kurangnya mendapat kepuasan kerja diperusahaan bersangkutan seperti, balas jasanya rendah, mendapatkan pekerjaan yang baik, suasana lingkungan kerja yang kurang baik, kesempatan promosi yang tidak ada, perlakuan yang kurang adil, dan sebagainya.

Alasan kuat mengapa karyawan berhenti dari pekerjaan tidak terlepas dari rasa ketidakpuasan karyawan dalam bekerja, antara lain :

1. Imbalan yang dirasakan kurang memadai.
2. Kondisi kerja dipandang kurang memuaskan.
3. Situasi lingkungan kerja yang tidak mendukung.
4. Perlakuan yang dirasakan tidak adil.
5. Kurangnya jaminan masa depan karyawan.
6. Terjadinya konflik yang berlarut-larut tanpa penyelesaian yang memuaskan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi selain dapat menurunkan produktifitas kerja juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya operasi perusahaan. Bila dalam perusahaan terjadi keluar masuknya karyawan naik dari sebelumnya hal ini

merupakan indikasi turunya semangat dan kegairahan kerja. Keluar masuknya karyawan yang meningkat tersebut terutama adalah disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Sehingga dalam hal ini karyawan berusaha bekerja pada pekerjaan yang di anggap sesuai.

2.2.4.2. Prekditor *Turnover*

Menurut Siregar (2006) ada beberapa aspek yang bisa dipakai sebagai prediktor dari *turnover*, yakni : Permasalahan mengenai konteks, yang merupakan komponen yang penting dalam mempelajari perilaku. Faktor yang penting dalam permasalahan mengenai *turnover* adalah adanya alternatif-alternatif organisasi dan bagaimana individu tersebut menerima nilai atau menghargai perubahan kerja. Variabel kontekstual ini tercakup didalamnya adalah :

1. *External Alternatives*

Dikarenakan adanya kecenderungkaryawan untuk meninggalkan organisasi di saat mereka memiliki tempat yang menjadi tujuan, maka literatur lebih menekankan pada persepsi mengenai alternatif eksternal sebagai prediktor dari *turnover* organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa angka pengangguran yang rendah berkaitan dengan peningkatan angka *turnover*.

2. *Internal Alternatives*

Bagi banyak karyawan, minat dan ketertarikan pada pekerjaan tidak hanya semata didasarkan pada posisi yang tersedia namun juga konteks organisasi secara keseluruhan. Ketersediaan dan kualitas

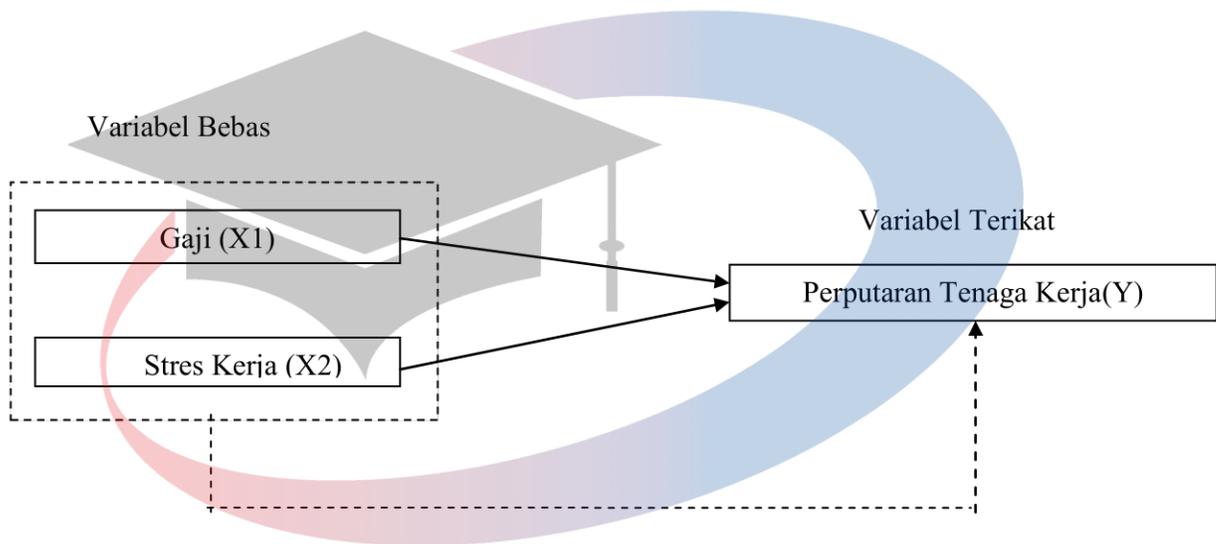
pekerjaan yang bisa dicapai dalam organisasi bisa digunakan sebagai manfaat dari *turnover* disamping persepsi terhadap alternatif eksternal. Karyawan tidak akan melakukan *turnover* dari organisasi jika ia merasa bahwa ia bisa atau mempunyai kesempatan untuk pindah (*internal transfer*) ke pekerjaan lain, di organisasi yang sama yang dianggapnya lebih baik.

3. *Cost of Turnover*

Individu meninggalkan organisasi seringkali dikarenakan tersedianya alternatif-alternatif yang mendorong mereka untuk keluar dari organisasi. Namun ada faktor lain yang membuat individu memilih untuk tetap bertahan, yakni faktor keterikatan. Individu yang merasa terikat dengan organisasi cenderung untuk tetap bertahan di organisasi. Keterikatan menunjukkan pada kesulitan yang dihadapkan kepada individu untuk berpindah/mengubah pekerjaan, meski ia mengetahui adanya alternatif yang lebih baik. Salah satu faktor yang meningkatkan harga dari *turnover* adalah asuransi kesehatan dan keuntungan-keuntungan yang didapat dari organisasi. Hubungan finansial ini juga berkaitan erat dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu kesadaran karyawan bahwa *turnover* membutuhkan.

2.3. Kerangka Konseptual

Dari kerangka Konseptual tersebut dapat dijelaskan bahwa faktor Gaji (X1) dan Stres kerja (X2) berpengaruh terhadap Perputaran Tenaga Kerja (Y) pada PT. Adhi Karya Tbk Patumbak.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

- : —————> Berpengaruh secara parsial
- : - - - - -> Berpengaruh secara simultan

Faktor gaji (X1) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. (Kasmir 2016:255) gaji dapat berpengaruh terhadap terjadinya perputaran tenaga kerja, jika gaji dibayar secara adil, wajar dan benar, maka niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan dan karyawan akan terus bertahan dan tidak berpikir meninggalkan

perusahaan. Demikian sebaliknya jika gaji tidak dibayar secara layak atau wajar, maka karyawan tentu akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang membayar gaji seperti yang diinginkannya, sehingga memiliki hubungan parsial dengan perputaran tenaga kerja. Oleh sebab itu, diharapkan agar perusahaan bertanggung jawab dan adil dalam pemberian gaji berdasarkan tuntutan tugas yang diberikan sehingga dapat meningkatnya semangat kerja serta dapat menjalin kerjasama dengan para karyawan dan pihak perusahaan dengan baik, sehingga dapat tercipta suasana kerja yang menyenangkan. Oleh sebab itu, perusahaan harus mempunyai niat dan tujuan dalam memberikan gaji yang sesuai berdasarkan tuntutan pekerjaan karyawan.

Faktor stres kerja (X2) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Sedangkan *labour turnover* sebagai keluar masuk karyawan dari perusahaan. Keduanya saling berhubungan karena stres dapat menyebabkan perputaran tenaga kerja dengan meningkatnya absensi karyawan dan kehilangan semangat dalam bekerja, memiliki hubungan parsial dengan perputaran tenaga kerja. Robbins (2008:369) dampak stres pada gejala psikologis berupa ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, ketegangan, kecemasan, dan mudah marah. Salah satu gejala stres pada kondisi perilaku adalah tingkat keluarnya karyawan. Siagian (2015) menyatakan bahwa stres kerja akan sangat mempengaruhi *labour turnover*. Ketika stres kerja semakin naik maka perputaran tenaga kerja semakin tinggi. Sebaliknya, stres kerja yang semakin rendah akan mengakibatkan perputaran tenaga kerja yang rendah.

Faktor gaji (X1) dan faktor stres kerja (X2) memiliki hubungan yang simultan dengan perputaran tenaga kerja. Menurut Robbins (2001:210). Perputaran tenaga kerja disebabkan oleh faktor gaji yang paling dominan menjadi penyebab perputaran tenaga kerja. Karena gaji yang tidak sesuai dapat mempengaruhi perilakunya saat bekerja, jika gaji yang diterima tidak adil ditambah lagi stres kerja akan mengalami sikap kerja yang negatif maka terjadinya perputaran tenaga kerja. Stres kerja dikarenakan kondisi kerja yang kurang menyenangkan serta menerima beban pekerjaan yang berlebihan yang dimana pengaruh akibat stres kerja lebih rendah dibandingkan

Oleh sebab itu perlu diperhatikan dari perusahaan dalam pemberian gaji yang adil dan pembagian tugas yang sesuai agar dapat menghindari tenaga kerja keluar dari perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat digambarkan kerangka penelitian seperti gambar dibawah ini :

2.4. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditetapkan, maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu: terdapat pengaruh gaji dan stres kerja terhadap tingkat perputaran tenaga kerja pada PT. Adhi Karya Tbk Patumbak Cabang Medan secara parsial dan simultan