

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. *Theory of Reasoned Action*

Pada tahun 1980 Icek Ajzen dan Martin Fishbein mengusulkan teori tindakan beralasan (*Theory of Reasoned Action*), isinya mengenai hubungan antara keyakinan, sikap, kehendak dan perilaku. Kehendak adalah salah satu prediktor terbaik untuk mengukur perilaku seseorang, hal ini memiliki arti jika ingin mengetahui apa yang dilakukan seseorang maka ketahui kehendak orang tersebut terlebih dahulu. Akan tetapi, pertimbangan yang dibuat seseorang terkadang dibuat berdasarkan alasan yang tidak sesuai dengan kehendak. Sikap terhadap perilaku (*attitude towards the behavior*) norma subyektif (*subjective norms*) yang dapat menentukan kehendak menjadi fokus perhatian sesuatu yang dianggap penting pada teori ini.<sup>1</sup>

Teori perilaku direncanakan (*Theory of Planned Behavior*) menjadi pengembangan dari teori tindakan beralasan (*Theory of Reasoned Action*). Icek Ajzen menyebutkan bahwa “*The Theory of Planned Behavior is an extension of the theory of reasoned action, made necessary by the original model’s limitations in dealing with behaviors over which people have incomplete volitional control*”. Maksudnya *Theory of Planned Behavior* menjadi pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* yang dibuat dengan model asli dari perilaku seseorang yang memiliki kontrol kehendak tidak lengkap. Sikap terhadap perilaku (*attitude towards the behavior*), norma subyektif (*subjective norms*) dan kontrol perilaku persepsian (*perceived behavioral control*) menjadi tiga faktor yang mempengaruhi niat terhadap perilaku pada teori ini. Hubungan sikap terhadap perilaku didefinisikan sebagai perilaku yang memiliki gambaran probabilitas subyektif pada yang menghasilkan hasil tertentu serta evaluasi menggambarkan penilaian implisit. Melakukan atau tidak melakukan perilaku merupakan fungsi norma subyektif yang mengacu pada tekanan sosial. Norma subyektif adalah keyakinan normatif yang memiliki kaitan dengan

---

<sup>1</sup> N M C Dwiyantri, “*Turnover Intention* Karyawan Hotel Bintang 5 di Bali Ditinjau dari Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi,” *Bisma: Jurnal Manajemen* 6, no. 2 (2020): 96–102, diakses pada 15 Februari 2021.

persepsi seseorang mengenai penglihatan kelompok dan evaluasinya terhadap perilaku yang diekspresikan guna mematuhi kelompok rujukan sebagai motivasi seseorang tersebut. Mudah atau sulitnya individu dalam menjalankan sebuah tindakan merupakan definisi dari kontrol perilaku persepsian.<sup>2</sup>

Dalam penelitian Rachmawati disebutkan bahwa *Theory of Reasoned Action* merupakan teori dengan model untuk memperkirakan motif dan niat dari suatu tindakan atau perilaku. Pembahasan pada teori ini adalah mengenai motif awal tindakan tersebut terjadi sampai mengapa orang melakukan tindakan itu. Terdapat asumsi-asumsi yang mendasari adanya teori tindakan berbasalan ini, yaitu sebagai berikut.

- a) Makhhluk rasional yang akan mengambil keputusan sesuai dengan ketentuan serta prediksinya disebut sebagai manusia.
- b) Faktor penentu dalam sebuah perilaku atau tindakan disebut “*Intention of act*”.
- c) Tindakan tidak selalu sesuai dengan harapan manusia.

Berpikir rasional adalah hasil dari metode pengambilan keputusan guna menjalankan suatu tindakan. Perwujudan niat untuk melaksanakan suatu tindakan adalah metode berpikir rasional dengan arti setiap tindakan memiliki sifat tulus yang kemudian menjadi metode pengambilan keputusan secara konkret.<sup>3</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa teori tindakan beralasan (*Theory of Reaction Action*) menjelaskan perilaku dipengaruhi oleh kehendak atau niat dalam membentuk perilaku tersebut, dan kehendak merupakan suatu fungsi sikap terhadap perilaku dan norma subyektif. Maka, sebab munculnya tindakan tidaklah sikap, tetapi kehendak atau niat (*intention*) untuk menjalankan tindakan atau perilaku tersebut.

## 2. *Turnover Intention*

*Turnover* terjadi ketika orang-orang berhenti dari pekerjaan mereka. Organisasi biasanya mengeluarkan biaya dalam menggantikan pekerja yang telah berhenti, jika ini terjadi dan

---

<sup>2</sup> Icek Ajzen, “The Theory of Planned Behavior,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, no. 2 (1991): 179–211, diakses pada 14 Maret 2020, [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).

<sup>3</sup> Rachmawati Meita Oktaviani and Ida Nurhayati, “Pengaruh Komitmen Profesi terhadap *Turnover Intentions* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi pada Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Semarang),” *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)* 21, no. 1 (2014): 83–98, diakses pada 14 Maret 2021.

melibatkan karyawan produktif hal tersebut akan lebih merugikan. *Turnover* tampak terjadi sebagai akibat dari sejumlah faktor, termasuk aspek dari pekerjaan, organisasi dan individual, pasar tenaga kerja, serta pengaruh keluarga. Secara umum, kesesuaian orang dengan pekerjaan yang buruk juga memungkinkan untuk menjadi penyebab terjadinya perputaran. Orang-orang rentan meninggalkan organisasi jika kekakuannya membuat mereka sulit untuk mengelola keluarga dan masalah pribadi lainnya serta berkemungkinan tinggal jika suatu organisasi menyediakan cukup fleksibilitas untuk membuatnya lebih mudah dalam menyeimbangkan pertimbangan-pertimbangan kerja dan nonkerja.<sup>4</sup>

a. Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Zeffane dalam penelitian Benny Saputra, menyebutkan makna *intention* sebagai niat atau keinginan yang muncul pada diri individu untuk melakukan sesuatu. Sedangkan *turnover* merupakan berhentinya karyawan dari tempat kerja secara sukarela.<sup>5</sup> *Turnover intention* juga sering disebut sebagai *intention to quit* yang secara istilah memiliki arti sama yaitu sebagai tindakan yang dilakukan karyawan guna mengekspresikan tidak puasnya mereka dalam bekerja.<sup>6</sup>

Niat atau kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja, secara sukarela pindah tempat kerja satu ke tempat kerja lainnya sesuai dengan pilihannya sendiri termasuk definisi *turnover intention* menurut Mobley dalam buku Serlly Frida Drastyana.<sup>7</sup> *Turnover intention* disebut sebagai niat karyawan secara sadar dan hasrat disengaja untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.<sup>8</sup> Dalam buku

---

<sup>4</sup> Gregory Moorhead and Ricky W. Griffin, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Organisasi*, terj. Diana Angelica, Edisi 9 (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 77.

<sup>5</sup> Benny Saputra, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Non Finansial dan Job Insecurity terhadap *Turnover Intention* PT. Parit Padang Pekanbaru," *JOM Fekon* 4, no. 1 (2017): 806–815, diakses pada 9 Maret 2021.

<sup>6</sup> Deri Gusmanto, "Pengaruh Stres Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Kerja (*Turnover Intention*) pada Karyawan PT. Alas Watu Emas Kabupaten Kampar," *JOM Fekon* 4, no. 1 (2017): 208–20, diakses pada 22 Februari 2021.

<sup>7</sup> Serlly frida Drastyana, *Turnover Intention Karyawan: Dalam Tinjauan Kompensasi, Pengembangan Karir, Iklim Organisasi* (Tasikmalaya: PRCI, 2021), 44.

<sup>8</sup> Sukran and Mulyadin, "Pengaruh Stress Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT Telkom Indonesia Cabang Bima," *Journal of*

Azhar Affandi dkk menyebutkan *turnover intention* atau *intention to leave* merupakan niat yang berasal dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan dengan berbagai faktor yang menyebabkan timbulnya *intention to leave* ini.<sup>9</sup>

Jadi berdasarkan pernyataan di atas, *turnover intention* didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat yang muncul dari diri karyawan untuk keluar meninggalkan organisasi atau perusahaan dengan ikhlas karena dipengaruhi beberapa faktor penyebab timbulnya *turnover intention*.

b. Faktor Penyebab *Turnover Intention*

*Turnover intention* dipengaruhi faktor yang cukup kompleks dan memiliki kaitan dengan faktor lainnya, yaitu sebagai berikut:<sup>10</sup>

1) Umur

Karyawan usia muda cenderung memiliki tingkat *turnover* lebih tinggi disebabkan keinginannya mencoba beberapa pekerjaan pada organisasi atau perusahaan dan ingin memperoleh kepercayaan diri.

2) Lama Kerja

*Turnover intention* akan sering terjadi pada karyawan yang memiliki masa kerja lebih pendek yang disebabkan karena kurangnya sosialisasi.

3) Tingkat Pendidikan dan Kecerdasan

Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan dan kecerdasan yang rendah akan melihat pekerjaan dan tugas yang diberikan terasa sulit. Munculnya niat untuk keluar dari perusahaan berasal dari rasa cemas dengan tanggungjawab yang diterima karyawan dan tidak adanya rasa aman pada diri mereka.

4) Kekuatan Ikatan Perusahaan

Karyawan yang memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan berupa rasa aman, sesuai tujuan, dan citra diri positif akan mengakibatkan turunnya *turnover intention*. Kekuatan ikatan perusahaan juga dapat dilihat

---

*Business and Economics Research (JBE)* 1, no. 3 (2020): 233–240, diakses pada 15 Februari 2021.

<sup>9</sup> Affandi, Rozi, and Sunarsi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Banten: Bintang Visitama Publisher, 2018), 163.

<sup>10</sup> Erwansyah and Rahma Yulia Sari, “The Influence of Compensation on Insurance Agent Turnover Intention at PT MNC Life Assurance Sales Office Medan,” *Econosains* 16, no. 2 (2018): 155–166, diakses pada 30 Mei 2021.

dari nilai budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan.

c. Dampak *Turnover Intention*

Dampak *turnover intention* diantaranya sebagai berikut:<sup>11</sup>

- 1) Beban kerja.  
Jumlah karyawan yang berkurang disebabkan *turnover intention* tinggi sehingga berakibat beban kerja karyawan lain bertambah. Dapat disebutkan apabila keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi tinggi maka beban kerja karyawan juga tinggi.
- 2) Biaya penarikan karyawan.  
Fasilitas dan waktu guna perekrutan karyawan baru serta mempelajari pergantian karyawan yang mengundurkan diri termasuk dalam biaya penarikan karyawan.
- 3) Biaya latihan.  
Bersangkutan dengan pelatihan karyawan, departemen personalia, serta waktu pengawas. Jika banyak karyawan lama yang memutuskan meninggalkan pekerjaan maka perusahaan harus mencari karyawan baru dan memberikan pelatihan guna keberlangsungan perusahaan. Hal tersebut mengakibatkan biaya latihan meningkat.
- 4) Selama masa pergantian karyawan terdapat produksi yang hilang.  
Kurang tercapainya target produksi akan terjadi jika banyak karyawan yang memutuskan meninggalkan pekerjaan.
- 5) Menimbulkan pemborosan lantaran ada karyawan baru.  
Tingginya turnover berdampak pada pengeluaran biaya guna melakukan perekrutan karyawan baru yang sebenarnya dapat dihindari apabila dalam pengelolaan SDM sudah baik.
- 6) Menimbulkan stres kerja pada karyawan.  
Stres kerja bisa terjadi pada karyawan yang merasa terbebani dengan tuntutan pekerjaan dan beban kerja tinggi.

---

<sup>11</sup> Tika Nur Halimah, Aziz Fathoni, and Maria M Minarsih, "Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pramuniaga di Gelael Supermarket (Studi Kasus pada Gelael Superindo Kota Semarang)," *Journal of Management* 2, no. 2 (2016): 1–16, diakses pada 28 Maret 2021.

d. Jenis-jenis *Turnover Intention*

Dalam penelitian Rachmawati dan Ida menyebutkan jenis-jenis *turnover intention* terbagi dalam dua jenis yaitu<sup>12</sup>:

1) *Voluntary Turnover*

*Voluntary Turnover* merupakan turnover sukarela yang diajukan karyawan. Berhentinya seorang karyawan dari organisasi atau perusahaan yang diajukan secara sukarela atas kehendak individu karyawan.

2) *Involuntary Turnover*

*Involuntary turnover* didefinisikan sebagai keluarnya karyawan yang tidak atas kemauan karyawan sendiri tetapi dari organisasi atau perusahaan. *Involuntary turnover* juga disebut dengan *involuntary separation*, maksudnya seseorang berhenti dari perusahaan atas keinginan perusahaan seperti kematian dan perintah untuk PHK.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Danira menyebutkan bahwa jenis *turnover intention* dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu<sup>13</sup>.

1) Kelompok kesediaan karyawan, terdapat dua kelompok yaitu *involuntary turnover* dan *voluntary turnover*.

*Involuntary turnover* adalah pemberhentian tidak atas kehendak dari karyawan, biasanya pemberhentian ini terjadi karena kinerja yang buruk dari karyawan. Sedangkan *voluntary turnover* merupakan pemberhentian atas kehendak dari karyawan, biasanya disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya kompensasi, pengawasan, geografi maupun adanya alasan pribadi atau keluarga.

2) Kelompok tingkat fungsional, terbagi menjadi fungsional dan disfungsional. Karyawan dengan kinerja rendah, kurang bisa diandalkan serta karyawan yang suka mengganggu temannya akan keluar dari perusahaan karena adanya fungsional turnover. Sedangkan disfungsional turnover terjadi pada karyawan

---

<sup>12</sup> Rachmawati Meita Oktaviani and Ida Nurhayati, "Pengaruh Komitmen Profesi terhadap *Turnover Intentions* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Semarang)", 86.

<sup>13</sup> Danira Reggie Pattinasarany, "Apakah Tuntutan Pekerjaan dan Stres Kerja Penentu *Turnover Intention Auditor* pada Beberapa Kap di Jakarta," *Jurnal Manajemen* 16, no. 1 (2019): 20–41, diakses pada 9 Maret 2021.

yang berkompeten, memiliki kinerja lebih tinggi, dan merasa bosan dengan pekerjaannya maka akan keluar dari perusahaan tersebut.

- 3) Kelompok bentuk pengendalian, ada dua yaitu dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan. Karyawan yang memiliki kehendak atau niat untuk keluar dari perusahaan dikarenakan berbagai alasan namun organisasi atau perusahaan mampu mengendalikan dan mengatasi permasalahannya, sehingga turnover dapat dicegah dan hal tersebut merupakan bentuk pengendalian yang dapat dikendalikan. Sedangkan turnover tidak dapat dikendalikan adalah organisasi tidak bisa mengendalikan permasalahan yang disebabkan banyak alasan seperti pemindahan karyawan di suatu wilayah geografis, adanya permasalahan antar karyawan, adanya permasalahan keluarga karyawan, dan lain sebagainya.

e. Indikator *Turnover Intention*

Adapun indikator dari *turnover intention* adalah sebagai berikut:<sup>14</sup>

- 1) Pikiran untuk keluar (*Thinking of Quitting*)  
Berpikir untuk keluar atau tidak dari pekerjaan merupakan cerminan individu yang diawali dengan adanya rasa tidak puas dalam bekerja dan kemudian memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya.
- 2) Keinginan untuk meninggalkan (*Intention to Quit*)  
Cerminan individu berniat untuk keluar dari perusahaan atau organisasi serta terjadi ketika seorang memperoleh pekerjaan yang lebih baik, sehingga berakhir dengan memutuskan untuk keluar dari perusahaan.
- 3) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)  
Dicerminkan individu dengan dilakukannya pencarian yang sama atau berbeda dari pekerjaannya sekarang.

---

<sup>14</sup> Serlly frida Drastyana, *Turnover Intention Karyawan: Dalam Tinjauan Kompensasi, Pengembangan Karir, Iklim Organisasi* (Tasikmalaya: PRICI, 2021), 51.

### 3. Budaya Organisasi

Lingkungan internal organisasi dan budaya organisasi menjadi dua bagian yang tidak bisa dipisahkan, sebab banyaknya individu yang ada dalam organisasi sebanding dengan keragaman budaya yang ada didalamnya. Lingkungan eksternal organisasi pada umumnya telah mempengaruhi sebuah budaya. Setiap karyawan memiliki karakteristik dan ciri masing-masing sehingga persepsi karyawan perlu disatukan dalam pernyataan budaya organisasi.

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Sebelum masuk pada pengertian budaya organisasi, perlu diketahui budaya merupakan ciri khas manusia yang menghubungkan dirinya dengan lingkungan sehingga budaya dapat disebut sebagai mekanisme adaptasi untuk terciptanya keteraturan, keselamatan dan keterpenuhan kebutuhan biologis dan sosialnya. Mekanisme adaptasi yang digerakkan dalam organisasi diperlukan agar dapat menyesuaikan dengan lingkungannya. Tempat masyarakat mencapai hasil yang sebelumnya belum pernah diperoleh masing-masing individu merupakan definisi dari organisasi. Selain itu, organisasi juga dapat didefinisikan sebagai unit terkoordinasi dari dua orang atau lebih dengan tujuan mencapai suatu sasaran. Berdasarkan definisi-definisi di atas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat norma, nilai serta asumsi di jiwa organisasi yang diyakini dan berkembang dalam landasan tingkah laku serta pedoman untuk anggotanya supaya organisasi dapat beradaptasi eksternal serta terintegrasi internal.<sup>15</sup>

Menurut Gareth R. Jones dalam buku Hussein Fattah menyebutkan bahwa *“organizational culture is the set of shared values and norms that controls organizational members interactions with each other and with-suppliers, customers, and other people outside the organization.”* Maksudnya seperangkat nilai dan norma yang mengendalikan interaksi antar anggota organisasi dengan

---

<sup>15</sup> Ismail Nurdin, *Budaya Organisasi: Konsep, Teori Dan Implementasi* (Malang: UB Press, 2012), 18.



pemasok, pelanggan serta orang lain diluarnya disebut budaya organisasi.<sup>16</sup>

Sebuah paradigma dari kepercayaan serta kesepakatan nilai dalam sebuah organisasi yang memberikan arti dan aturan-aturan berperilaku kepada anggota dari organisasi tersebut merupakan pengertian lain dari budaya organisasi.<sup>17</sup>

Berdasarkan pengertian budaya organisasi di atas dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan seperangkat norma, kebiasaan maupun nilai yang tumbuh dan berkembang di perusahaan atau organisasi sebagai pedoman, landasan, ciri khas pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi di suatu perusahaan memiliki beberapa fungsi sebagai berikut.<sup>18</sup>

- 1) *Organizational identity*, artinya memberikan identitas organisasi berupa penghargaan guna mendorong terbentuknya inovasi karyawan.
- 2) *Facilitate collective commitment* artinya karyawan memiliki rasa bangga ketika menjadi bagian dari organisasi dengan adanya kemudahan komitmen kolektif. Dengan adanya inovasi dan peningkatan karir, karyawan memiliki kesempatan banyak untuk mengerjakan pekerjaan baru lainnya.
- 3) *Social system stability*, stabilitas sistem sosial dicerminkan dengan lingkungan kerja yang dirasa positif dan mendukung, serta konflik akan dikelola secara efektif.
- 4) *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings*, atasan dapat merasakan keberadaannya dengan membentuk perilaku karyawan. Para karyawan dapat memahami apa yang organisasi lakukan serta bagaimana organisasi mencapai tujuan jangka panjang melalui fungsi ini.

---

<sup>16</sup> Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai : Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin, dan Efikasi Diri* (Yogyakarta: Elmaterra, 2017), 26.

<sup>17</sup> Achmad Sudiro, *Perencanaan Sumberdaya Manusia* (Malang: UB Press, 2011), 44.

<sup>18</sup> Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai : Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin, dan Efikasi Diri*, 28-29.

c. Manfaat Budaya Organisasi

Pentingnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Ketika suatu organisasi atau perusahaan melakukan perancangan serta pembangunan suatu budaya, kemudian karyawan yang bekerja merupakan individu sesuai dengan budaya yang ditetapkan, maka organisasi atau perusahaan tersebut akan berkembang dengan sukses. Dengan hal tersebut perusahaan akan dengan mudah menyelesaikan permasalahan yang dihadapi karena perusahaan memiliki aturan untuk memutuskan serta melakukan suatu tindakan. Ketika budaya kuat berarti karyawan dalam memegang asumsi dan nilai semakin luas dan dominan pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat akan memberi manfaat bagi perusahaan<sup>19</sup>:

- 1) Sistem kontrol. Keputusan dan perilaku karyawan dipengaruhi budaya organisasi yang kuat sehingga menjadi kontrol sosial.
- 2) Ikatan sosial. Sebagai perekat sosial, karyawan diikat secara bersama dan menjadikan satu bagian dari perusahaan yang menjadi peran dari budaya.
- 3) Pemberian makna. Budaya juga dapat berperan sebagai dasar dalam pemberian makna hal-hal yang sedang terjadi dan memahami harapan dari setiap karyawan. Semakin jelas makna budaya organisasi yang diharapkan karyawan maka akan jelas pula persepsi peran dan kemungkinan jarang merasa stres.

d. Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:<sup>20</sup>

- 1) Integritas  
Bentuk kejujuran dari karyawan dalam bertindak secara konsisten sesuai dengan tingkah laku dan nilai-nilai yang dianut dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

---

<sup>19</sup> M. Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2017), 194-195.

<sup>20</sup> Ida Bagus Wirabawa Dhananjaya and I Gusti Ayu Manuati Dewi, "Pengaruh Kompensasi Finansial, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Koperasi Asadana Semesta Denpasar," *E-Jurnal Manajemen Unud* 8, no. 3 (2019): 1346–1373, diakses pada 29 Juni 2021, <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i3.p7>.

- 2) Optimisme  
Mencerminkan individu bersikap sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 3) Profesionalisme  
Mencerminkan individu yang selalu bekerja berdasarkan sikap profesional sesuai dengan keahlian dalam bidangnya.
- 4) Kepedulian  
Peduli dengan sesama karyawan atau antara atasan dan bawahan merupakan sikap yang harus diterapkan didalam organisasi atau perusahaan.

#### 4. Kompensasi

##### a. Pengertian Kompensasi

Andrew F. Sikula dalam Hasibuan menyebutkan pengertian kompensasi merupakan suatu balas jasa dianggap dari segala sesuatu yang dikonstitusikan. Kompensasi yang dikemukakan William B. Werther dan Keith Davis yaitu *“Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation”*. Kompensasi merupakan sesuatu yang seorang karyawan terima sebagai imbalan pekerjaan yang dilakukannya. Dapat berupa upah per jam maupun gaji periodik yang didesain serta dikelola oleh personalia.

Sementara itu, kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan didefinisikan sebagai seluruh hasil yang karyawan terima berupa barang langsung maupun tidak langsung sebagai hasil balas jasa dari perusahaan. Upah, gaji, serta upah insentif termasuk dalam kompensasi langsung (*direct compensation*). Sedangkan uang pensiun, THR, baju dinas, darmawisata dan sebagainya termasuk dalam kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).<sup>21</sup>

Jadi simpulan dari pengertian kompensasi adalah semua imbalan yang karyawan terima dari hasil pekerjaan yang dilakukan di perusahaan berbentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung.

---

<sup>21</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 118-119.

b. Jenis-jenis kompensasi

Setiap organisasi atau perusahaan menerapkan jenis-jenis kompensasi yang berbeda. Jenis kompensasi paling umum yang digunakan adalah sebagai berikut.<sup>22</sup>

1) Upah Dasar

Upah bayaran berupa uang merupakan penghargaan penting bagi sebagian karyawan yang bekerja. Karena uang menjadi simbol dari karyawan serta semua kebutuhan barang dibeli menggunakan uang.

2) Sistem Insentif

Kompensasi tambahan kepada karyawan sebagai imbalan dari kinerja tertentu merupakan sistem insentif yang direncanakan perusahaan.

3) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung atau tunjangan adalah elemen penting sebagian besar rencana kompensasi. Tunjangan khusus yang disediakan oleh perusahaan seperti pemberian kompensasi untuk waktu tidak bekerja (cuti sakit, hari besar, dll.), kontribusi jaminan sosial, pemberian uang pensiun, program asuransi jiwa dan kesehatan.

4) Hak Istimewa

Karyawan terpilih seperti manajer puncak diberikan suatu hak berupa hak istimewa. Pemberian hak istimewa berupa motor, mobil, atau rumah dari perusahaan.

5) Hadiah

Sebagian besar perusahaan memberikan hadiah kepada karyawan yang memiliki kehadiran sempurna dan tidak pernah melakukan kesalahan atau berkualitas kerja.

c. Asas dan Tujuan Kompensasi

Asas adil serta layak serta memperhatikan undang-undang yang berlaku harus ditetapkan dalam program kompensasi. Kedua asas tersebut harus diperhatikan dengan baik agar kompensasi yang diberikan dapat memberi semangat dan kepuasan kerja karyawan.

1) Asas Adil

Kompensasi yang diterima karyawan harus sesuai jenis dan risiko pekerjaan serta memenuhi syarat internal konsistensi. Jadi definisi adil bukan berarti kompensasi

---

<sup>22</sup> Moorhead and Griffin, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 159-162.

yang diterima karyawan harus sama. Dengan adanya asas ini, diharapkan mampu menciptakan loyalitas, suasana kerja, semangat, disiplin serta stabilitas karyawan lebih baik.

2) Asas Layak dan Wajar

Kelayakan kompensasi diukur berdasarkan relatif atau tidaknya kinerja karyawan dan penetapan upah minimum pemerintah.

Melakukan pemantauan dan penyesuaian eksternal konsistensi yang berlaku menjadi tugas manajer personalia. Hal itu dilakukan agar karyawan berkualitas tidak berhenti, ada semangat kerja serta berkurangnya tuntutan buruh.

Diantara tujuan kompensasi atau balas jasa adalah adanya ikatan kerjasama, kepuasan kerja, efektifnya pengadaan, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta berkurangnya permintaan serikat buruh.

d. Metode Kompensasi

Dalam metode kompensasi berupa metode tunggal dan jamak.

1) Metode Tunggal

Dalam menggunakan metode tunggal, gaji pokok ditetapkan berdasarkan ijazah terakhir atau pendidikan terakhir.

2) Metode Jamak

Dalam penetapan gaji pokok diperlukan beberapa pertimbangan seperti ijazah terakhir, pendidikan informal dan sifat pekerjaan. Selain itu, hubungan keluarga juga ikut menentukan besarnya gaji pokok karyawan. Sehingga metode yang digunakan tersebut adalah metode jamak.

e. Faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi.

Besarnya kompensasi dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah permintaan dan penawaran tenaga kerja, serikat buruh karyawan, kesediaan dan kemampuan perusahaan, produktivitas kerja, biaya hidup, kondisi perekonomian nasional, jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman kerja, serta pemerintah dan undang-undang yang ditetapkan.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 121-127.

f. Indikator Kompensasi

Adapun indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut:<sup>24</sup>

- 1) Pembayaran gaji atau upah  
Pemberian upah atau gaji diberikan kepada karyawan sebagai imbal jasa dari perusahaan karena telah menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Pemberian jaminan  
Sebuah bentuk perlindungan keamanan atau jaminan kepada karyawan berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan atau lainnya.
- 3) Program layanan atau fasilitas  
Pemberian fasilitas untuk memenuhi kebutuhan karyawan di perusahaan seperti penyediaan fasilitas kendaraan untuk karyawan bekerja, kafetaria dan lain sebagainya.
- 4) Pembayaran kompensasi yang telah ditetapkan pemerintah  
Pemberian kompensasi sesuai peraturan yang telah ditetapkan akan melindungi karyawan agar mendapatkan imbalan balas jasa sesuai dengan pekerjaannya.

**5. Stres Kerja**

a. Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan situasi emosi seseorang sebagai akibat dari kesenjangan antara kesulitan atau kerumitan yang dihadapi saat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Tanggapan adaptif mengenai rangsangan tuntutan fisik atau psikologis secara berlebihan merupakan pengertian stres kerja menurut Moorhead dan Griffin.<sup>25</sup> Keadaan dinamis yang dialami seorang ketika berhadapan dengan kendala, tuntutan maupun peluang berkaitan dengan keinginan dan hasil persepsi sebagai hal tidak pasti termasuk definisi stres menurut Robbins dalam penelitian Wijaya. Penetapan target capaian yang tinggi, beban kerja yang meningkat, serta munculnya konflik diantara departemen

---

<sup>24</sup> Erwansyah and Sari, "The Influence of Compensation on Insurance Agent Turnover Intention at PT MNC Life Assurance Sales Office Medan, 160."

<sup>25</sup> Moorhead and Griffin, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 175.

akan melahirkan stres dalam pekerjaan secara langsung maupun tidak langsung<sup>26</sup>

Stres kerja merupakan situasi emosi yang dialami individu atau karyawan ketika persyaratan dari pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan yang dimiliki untuk mengatasi situasi tersebut.<sup>27</sup> Pengertian lain mengenai stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir dan emosi seorang karyawan. Karyawan yang merasa stres akan merasa khawatir dan menjadi agresif, tidak tenang dan bahkan memperlihatkan sikap tidak kooperatif di lingkungan kerja.<sup>28</sup> Sedangkan stres kerja menurut Luthans adalah suatu tanggapan dari karyawan guna penyesuaian diri sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan yang dipengaruhi perbedaan individu serta proses psikologis, dan banyaknya peristiwa yang mengadakan tuntutan psikologis dan fisik dari karyawan.<sup>29</sup>

Simpulan dari beberapa pengertian stres kerja diatas adalah keadaan psikologis karyawan yang terganggu disebabkan beberapa faktor seperti adanya konflik antar pribadi karyawan, beban kerja yang berlebihan, upah yang terlalu rendah atau faktor lain penyebab stres kerja.

b. Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Drs. H. Malayu Hasibuan faktor penyebab stres kerja diantaranya yaitu beban kerja yang sulit dan berlebihan, kurangnya peralatan dan waktu, adanya tekanan dari sikap pimpinan, adanya permasalahan pribadi dengan keluarga, rekan kerja maupun pimpinan serta upah yang cukup rendah.<sup>30</sup>

Sedangkan Luthans menyebutkan terdapat empat hal penyebab stres (*stressors*) yaitu<sup>31</sup>:

---

<sup>26</sup> I Gede Bayu Wijaya, “Pengaruh Stres terhadap Keinginan Keluar Karyawan (*Turnover Intention*) (Studi Kasus pada Adira Quantum Mataram),” *Media Bina Patria* 14, no. 8 (2020): 2991–3004, diakses pada 9 Maret 2021.

<sup>27</sup> Muhammad Busro, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Expert, 2017), 37.

<sup>28</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 204.

<sup>29</sup> Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th ed. (New York: McGraw-Hill, 2011), 278.

<sup>30</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 204.

<sup>31</sup> Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 280-284.

- 1) *Extraorganizational Stressors*  
 Stresor extraorganisasi (*extraorganizational stressors*) merupakan stres yang disebabkan luar perusahaan seperti perubahan sosial dan teknologi, kondisi ekonomi dan keuangan, adanya globalisasi, permasalahan keluarga, serta adanya relokasi.
- 2) *Organizational Stressors*  
 Stresor organisasi (*organizational stressors*) adalah stres yang disebabkan dari organisasi, seperti kebijakan dan strategi administratif yang ditetapkan, stres kerja yang spesifik terkait peran kinerja, konflik dan kelebihan beban.
- 3) *Group Stressors*  
 Stresor kelompok (*group stressors*) merupakan stres yang disebabkan oleh dua hal yaitu adanya ketidakcocokan antar karyawan dan kurangnya rasa kebersamaan dalam kelompok kerja.
- 4) *Individual Stressors*  
 Stresor individu (*individual stressors*) terjadi karena adanya kesalahan perusahaan dalam menempatkan posisi karyawan, sehingga menimbulkan stres pada diri karyawan. Stresor individu cenderung dialami karyawan yang memiliki tanggung jawab tinggi karena tingginya pencapaian target yang ditentukan.

c. Dampak Stres Kerja

Diantara dampak akibat adanya stres kerja karyawan yaitu sebagai berikut<sup>32</sup>:

- 1) Adanya gangguan dan hambatan dibagian manajemen dan operasional kerja
- 2) Kenormalan kegiatan kerja di perusahaan terganggu
- 3) Produktivitas menurun
- 4) Turunnya keuntungan serta pemasukan perusahaan.
- 5) Munculnya keinginan berpindah atau keluar dari perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam penelitian Danira menyebutkan bahwa terdapat tiga dampak dan gejala stres yaitu<sup>33</sup>:

---

<sup>32</sup> DERI GUSMANTO, "Pengaruh Stres Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Kerja (Turnover Intention) pada Karyawan PT. Alas Watu Emas Kabupaten Kampar", 212.



- 1) *Physiological Symptoms* merupakan gejala fisiologis yang memiliki dampak terlihat dalam fisik karyawan.
- 2) *Psychological Symptoms* adalah kondisi psikologis karyawan dipengaruhi gejala stres kerja contohnya mengalami rasa bosan, cemas dan mudah marah menimbulkan pekerjaan yang sering ditunda.
- 3) *Behavioral Symptoms* merupakan gejala yang terkait dengan perubahan sikap karyawan disebabkan stres kerja yang dialami seperti kecenderungan yang bersifat merugikan perusahaan dan menurunnya produktivitas kerja.

Berdasarkan dampak stres kerja yang telah disebutkan diatas, berikut ini terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan pimpinan untuk mengurangi tingkat stres kerja pada karyawan<sup>34</sup>:

- 1) *Outbond* bersama dengan seluruh anggota keluarga karyawan dan keluarga besar kantor dalam bentuk tamasya akhir pekan atau akhir tahun, sehingga jarak antara pimpinan dan karyawan dapat lebih dekat.
  - 2) Mengadakan silaturahmi atau malam keakraban, bisa dalam bentuk open house di rumah pimpinan saat hari besar keagamaan, saling mengunjungi rumah antar karyawan, dan lain sebagainya.
  - 3) Makan bersama saat ada acara di kantor.
  - 4) Olah raga bersama, dalam bentuk jalan sehat bersama dan senam pagi bersama di akhir pekan.
  - 5) Pemberian kompensasi pada karyawan.
  - 6) Memberikan motivasi kepada karyawan dengan mendatangkan motivator handal sebagai narasumber.
  - 7) Menyiapkan sarana dan prasarana kerja yang memadai.
- d. Indikator Stres Kerja

Stres kerja memiliki indikator sebagai berikut:<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Danira Reggie Pattinasarany, “Apakah Tuntutan Pekerjaan dan Stres Kerja Penentu Turnover Intention Auditor pada Beberapa Kap di Jakarta.”, 25.

<sup>34</sup> Muhammad Busro, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (Yogyakarta: Expert, 2017), 51-52.

<sup>35</sup> Ida Bagus Dwiwana Parta Yuda and I Komang Ardana, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express,” *E-Jurnal Manajemen Unud* 6, no. 10 (2017): 5319–5347, diakses pada 1 Juli 2021.

- 1) **Beban kerja**  
Seluruh tugas yang memiliki kaitan dengan organisasi dimana waktu penyelesaiannya telah ditetapkan merupakan definisi dari beban kerja.
- 2) **Waktu kerja**  
Terkait waktu pelaksanaan kerja yang mengikat karyawan menyelesaikan pekerjaannya disebut sebagai waktu kerja.
- 3) **Umpan balik yang didapatkan**  
Perilaku berupa balasan dari rekan kerja, atasan ataupun bawahan disebut sebagai umpan balik.
- 4) **Tanggung jawab**  
Konsekuensi yang harus ditanggung dalam pekerjaan yang memiliki kaitan dengan jabatan dapat disebut sebagai tanggung jawab.

## 6. Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

### a. Pengertian Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

Definisi koperasi secara bahasa berasal dari kata (*co* = bersama dan *operation* = usaha) artinya kerja sama antara pihak satu dengan pihak lainnya guna mencapai tujuan tertentu. Kata *cooperation* tersebut selanjutnya digunakan dalam istilah ekonomi menjadi koperasi, yang didefinisikan sebagai organisasi ekonomi yang bersifat sukarela guna mempertinggi kesejahteraan jasmani para anggotanya.<sup>36</sup>

Pelaksanaan kegiatan simpan pinjam dan pembiayaan syariah oleh koperasi diatur dalam Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/I/2015, dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa koperasi merupakan badan usaha yang memiliki anggota seseorang atau badan hukum koperasi dengan berlandaskan prinsip koperasi serta sebagai penggerak ekonomi rakyat dengan asas kekeluargaan sesuai peraturan perundang-undangan perkoperasian.<sup>37</sup>

Sedangkan koperasi syariah didefinisikan dengan kelompok swadaya masyarakat sebagai lembaga ekonomi

---

<sup>36</sup> Sutarya Rahardja Hadhikusuma, *Hukum Koperasi Indonesia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 1-2.

<sup>37</sup> Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015," [www.jdih.kemenkopukm.go.id](http://www.jdih.kemenkopukm.go.id), (10 Juni 2021).

rakyat untuk pengembangan investasi serta usaha produktif sesuai prinsip syariah.<sup>38</sup> Peningkatan kesejahteraan anggota pada hakikatnya merupakan tujuan koperasi syariah. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara memberikan berbagai usaha ekonomi berupa penyediaan jasa keuangan melalui penghimpunan dan penyaluran dana serta penyediaan barang konsumsi dan produksi.

Dana yang dipercayakan oleh anggota, calon anggota dan koperasi lain merupakan penghimpunan dana yang berbentuk simpanan, seperti simpanan wajib, simpanan berjangka, simpanan pokok dan tabungan koperasi. Sedangkan kegiatan penyediaan dana dengan tujuan kerjasama permodalan antara koperasi dengan anggota, calon anggota maupun koperasi lain merupakan definisi dari penyaluran dana atau pembiayaan. Penerima pembiayaan diwajibkan untuk melunasi pokok pembiayaan serta pembayaran sejumlah bagi hasil kepada pihak koperasi sesuai dengan akad yang disepakati.<sup>39</sup>

Kegiatan usaha koperasi berupa simpanan, pinjaman dan pembiayaan sesuai aturan syariah, termasuk mengelola zakat, infaq, sedekah dan wakaf merupakan definisi dari Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS). KSPPS terbagi menjadi dua bentuk yaitu primer dan sekunder. Koperasi yang pendiriannya beranggotakan orang seorang yaitu KSPPS Primer, sedangkan koperasi yang pendiriannya beranggotakan orang dan KSPPS merupakan KSPPS Sekunder.<sup>40</sup>

b. Landasan Syariah

Allah memberikan perintah kepada orang yang beriman supaya tidak memakan harta sesama di jalan batil kecuali melalui perniagaan secara saling ikhlas sesuai dengan Al-qur'an Surat an-Nisa [4]; 29.

---

<sup>38</sup> Aam Slamet Rusydiana and Abrista Devi, "Mengembangkan Koperasi Syariah di Indonesia : Pendekatan Interpretative Structural Modelling ( ISM )," *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 9 (2018): 1–23.

<sup>39</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah Dan Pengaturannya Di Indonesia*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), 144.

<sup>40</sup> Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015."

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ  
بِالْبَطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا  
أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka diantara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh Allah Maha Penyayang kepadamu” (QS. an-Nisa [4]: 29).<sup>41</sup>

*Haram li dzatihi* atau keharaman dzat yang pada objek transaksi dan *haram li ghairihi* atau keharaman selain dzat merupakan kebatilan dalam kehidupan ekonomi dan perbankan. Sistem riba menjadi jenis keharaman yang melembaga dalam kegiatan ekonomi dan perbankan.<sup>42</sup>

KSPPS dan USPPS merupakan pembentukan koperasi jasa keuangan dan unit jasa keuangan syariah memiliki ketetapan hukum mengenai bunga riba yang diharamkan agama. Sehingga timbul kesadaran mengenai pentingnya aplikasi prinsip syariah dalam kehidupan ekonomi dan perbankan. Hal ini bertujuan untuk menjauhkan dari riba. Riba dalam praktik keuangan identik dengan bunga sehingga hukumnya diharamkan. Telah dijelaskan dalam Al-Qur’an Surat al-Baqarah [2]: 276 mengenai riba dan shadaqah.<sup>43</sup>

يَمْحَقُ اللَّهُ الرِّبَا وَيُرْبِي الصَّدَقَاتِ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ  
كَفَّارٍ أَثِيمٍ ﴿٢٧٦﴾

<sup>41</sup> Alquran, an-Nisa ayat 29, *Alquran dan Terjemahnya* (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2001), 83.

<sup>42</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 134.

<sup>43</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 133.

Artinya : “Allah memusnahkan riba dan menyuburkan sedekah. Allah tidak menyukai setiap orang yang tetap dalam kekafiran dan bergelimang dosa” (QS. al-Baqarah [2]: 276).<sup>44</sup>

c. Tujuan KSPPS

Visi, misi dan tujuan wajib dimiliki unit dari Koperasi Jasa Keuangan Syariah berupa KSPPS dan USPPS guna pemenuhan kebutuhan ekonomi dan aspirasi anggota. Visi unit jasa keuangan syariah pada dasarnya penurunan dari visi koperasi, yang pada hakikatnya mengandung makna gambaran target kerja yang gamblang, standar atau ideal dilihat dari keunggulannya, serta melalui unit usaha jasa keuangan syariah diwujudkan tujuan atau orientasinya.

Sedangkan dua misi dari KSPPS yaitu pertama, pihak manajemen KSPPS dan USPPS harus memegang pedoman strategis serta operasional guna tercapai visi di atas. Kedua, misi koperasi diturunkan sebagai misi dari KSPPS dan USPPS. Tujuan pendirian koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah sebagai berikut:<sup>45</sup>

- 1) Program pemberdayaan ekonomi khususnya dikalangan usaha mikro, kecil menengah dan koperasi dapat meningkat melalui sistem syariah.
- 2) Umumnya untuk mendorong kehidupan ekonomi syariah di Indonesia serta kegiatan UMKM khususnya.
- 3) Semangat peran anggota masyarakat dalam kegiatan koperasi jasa keuangan syariah bisa meningkat.

d. Keanggotaan KSPPS

Syarat keanggotaan menjadi unsur penting dalam pendirian koperasi. Pengguna dan pemilik jasa koperasi dapat dikatakan sebagai anggota koperasi, yang berperan aktif dalam kegiatan koperasi. Pelayanan bisa diberikan koperasi kepada selain anggotanya selama tidak merugikan. Hal tersebut memiliki tujuan agar yang bukan anggota bisa menjadi anggota koperasi.

Pemenuhan persyaratan dalam Anggaran Dasar dan tindakan hukum dapat dilakukan seluruh warga negara Indonesia jika ingin menjadi anggota koperasi. Perseorangan yang memenuhi syarat menjalankan tindakan hukum dapat menjadi anggota koperasi primer. Koperasi juga dapat

<sup>44</sup> Alquran, al-Baqarah ayat 276, *Alquran dan Terjemahnya*, 47.

<sup>45</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 177-178.

memiliki anggota luar biasa sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar. Jika terdapat anggota yang kehadirannya tidak memenuhi persyaratan tetapi ingin mendapat pelayanan maka sebagai anggota luar biasa mereka tetap diterima.<sup>46</sup>

e. Perangkat Organisasi KSPPS

Badan usaha KSPPS dalam mewujudkan suatu perikatan dasar diperlukan unsur-unsur yang terkait dengan *aqidain* (subjek perikatan) atau *mauqud 'alaih* (objek perikatan). Perangkat organisasi diperlukan koperasi untuk mengelola kegiatan bisnis seperti badan usaha lain. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 mengenai Perkoperasian menjelaskan perangkat organisasi koperasi. Perangkat organisasi dibagi menjadi tiga yaitu rapat anggota, pengurus koperasi, dan pengawas koperasi.<sup>47</sup>

1) Rapat Anggota

Tempat dimana suara anggota berkumpul yang diadakan pada waktu tertentu dinamakan rapat anggota. Kekuasaan tertinggi dimiliki rapat anggota dalam organisasi koperasi.<sup>48</sup> Dalam memutuskan rapat anggota dilakukan musyawarah untuk mencapai mufakat, jika keputusan dengan musyawarah tidak diperoleh, dapat dilakukan dengan pengambilan suara terbanyak.

Pengawas dan pengurus koperasi menjelaskan tentang pengelolaan koperasi pada saat rapat anggota. Rapat anggota dapat dilakukan sekali dalam setahun. Sedangkan enam bulan setelah tahun buku lampau diselenggarakan pengurus dalam pengesahan pertanggungjawaban. Koperasi bisa mengadakan rapat luar biasa atas permintaan anggota atau pihak pengurus sesuai anggaran dasar.<sup>49</sup>

2) Pengurus Koperasi

Seluruh kegiatan pengelolaan koperasi dan usahanya kepada rapat anggota dan anggota luar biasa merupakan tanggung jawab pengurus koperasi, selain itu juga sebagai pemegang kuasa dalam rapat anggota. Pengurus

<sup>46</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 50-51.

<sup>47</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 53.

<sup>48</sup> Hendrojogi, *Koperasi : Azas-Azas, Teori, dan Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), 133.

<sup>49</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 54.

koperasi dapat dipilih berdasarkan persyaratan sesuai anggaran dasar dan masa jabatannya lima tahun.

Diantara tugas-tugas pengurus koperasi yaitu mengelola kegiatan koperasi dan menjalankan usahanya, menyelenggarakan rapat anggota secara berkala, mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas, menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib memelihara daftar buku anggota dan pengurus. Selain memiliki tugas, pengurus juga memiliki wewenang diantaranya yaitu menjadi wakil didalam dan diluar pengadilan, dapat menerima dan menolak anggota baru serta memberhentikan anggota sesuai ketentuan anggaran dasar.<sup>50</sup>

Pengurus harus mampu menjabarkan keputusan yang diambil dalam rapat anggota secara terperinci dan sesuai rencana, serta langkah operasionalnya perlu bantuan manajer. Sebab pengurus tidak bisa melakukan kegiatan operasional tanpa bantuan manajer atau karyawan yang memiliki keahlian dibidang tersebut.<sup>51</sup> Pengurus dapat mengangkat karyawan yang nantinya diberikan wewenang dan kuasa untuk menjalankan usaha.

### 3) Pengawas Koperasi

Badan yang bertugas melaksanakan fungsi pengawasan terhadap kinerja pengurus disebut pengawas koperasi. Kemudian pengawas dipilih oleh anggota koperasi dengan cara rapat anggota. Persyaratan untuk menjadi pengawas telah ditetapkan berdasarkan anggaran dasar. Selain itu juga, pengawas koperasi memiliki tanggung jawab terhadap rapat anggota.

Pengawas dapat diadakan hanya pada waktu yang diperlukan atau secara tetap sesuai dengan keputusan rapat anggota. Selain itu, pengawas memiliki tugas dan wewenang yang harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Diantara tugas pengawas yaitu mengawasi pelaksanaan dan pengelolaan koperasi serta membuat

---

<sup>50</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 54-55.

<sup>51</sup> Hendrojogi, *Koperasi : Azas-Azas, Teori, dan Praktek*, 138.

laporan mengenai hasil pengawasannya. Pengawas juga memiliki kewenangan dalam meneliti catatan yang ada pada koperasi dan mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.

Pengawas bisa meminta jasa audit guna mendapatkan keterangan atau informasi tertentu. Akuntan publik memeriksa laporan keuangan dan lainnya sesuai keperluan koperasi serta bisa melakukan konsultasi dan pelatihan.<sup>52</sup>

Selain ketiga perangkat organisasi diatas, menurut Hendrojogi terdapat satu perangkat organisasi lain yaitu manajer.

4) Manajer

Membuat rencana, memberikan perintah kepada karyawan, bertindak sebagai pemimpin dan mampu melaksanakan kerja sama dengan orang lain merupakan peran dari manajer. Manajer bertanggung jawab atas keberhasilan usaha koperasi dan manajer harus bisa memanfaatkan sumber daya yang ada. Diantara sumber daya yang bisa dimanfaatkan dikenal dengan 4M yaitu tenaga kerja (Man), modal (Money), mesin (Machines) dan Material. Jika terjadi gejala penyimpangan, manajer harus bisa mengambil kebijakan untuk melakukan pencegahan secara tepat waktu dan menghargai serta menilai prestasi kerja karyawan.<sup>53</sup>

**B. Penelitian Terdahulu**

Berikut dijelaskan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan variabel atau fokus penelitian yang akan diteliti melalui tabel di bawah ini:

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sukran dan Mulyadin	Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak	Persamaan penelitian Sukran dan Mulyadin dengan penelitian ini adalah	Ditemukan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian

<sup>52</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 56-57.

<sup>53</sup> Hendrojogi, *Koperasi : Azas-Azas, Teori, dan Praktek*, 151.



		<i>Intention</i> Karyawan pada PT Telkom Indonesia Cabang Bima	berpengaruh secara parsial terhadap <i>turnover intention</i> , kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap <i>turnover intention</i> dan secara simultan stres kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Telkom Cabang Bima	sama-sama menjelaskan mengenai <i>turnover intention</i> dan variabel independen yang digunakan juga sama yaitu stres kerja dan kompensasi .	Sukran dan Mulyadin yaitu penambahan satu variabel independen berupa budaya organisasi, metode yang digunakan juga berbeda yaitu menggunakan metode kuantitatif berupa teknik analisis linear berganda.
2	Annisa Falakha dan Parwoto	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Outsourcing (Studi pada PT. Trifa Sari Nusantara )	Hasil dari penelitian ini adalah secara parsial dan simultan variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan jenis penelitian dengan metode kuantitatif, selain itu tujuan dari penelitian ini juga sama untuk	Perbedaan penelitian terletak pada variabel independen, jika penelitian Annisa menggunakan variabel independen berupa stres kerja

			<p>dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Serta hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan kedua variabel tersebut mempunyai pengaruh terhadap <i>turnover intention</i> sebesar 57,1%.</p>	<p>mengetahui pengaruh stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	<p>dan kepuasan kerja maka penelitian ini menggunakan variabel independen berupa budaya organisasi, kompensasi dan stres kerja. Selain itu perbedaan juga terletak pada lokasi yang diteliti, jika lokasi penelitian Annisa di PT. Trifa Sari Nusantara maka penelitian yang akan dilakukan berada di KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera.</p>
3	Muhammad Khaidir	Pengaruh Stres Kerja,	Hasil penelitian menunjukk	Persamaan penelitian ini adalah	Perbedaan penelitian yaitu pada

	<p>dan Tinik Sugiati</p>	<p>Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi pada Karyawan Kontrak PT. Gagah Satria Manunggal Banjarmasin</p>	<p>an bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari masing-masing variabel independen yang berupa stres kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu <i>turnover intention</i>. Dari ketiga variabel independen tersebut pengaruh stres kerja paling dominan dibandingkan dengan dua variabel independen lainnya. Serta secara simultan ketiga variabel independen</p>	<p>sama-sama membahas mengenai <i>turnover intention</i> yang dipengaruhi variabel stres kerja dan kompensasi. Persamaan lainnya yaitu metode penelitian yang akan digunakan juga sama yaitu metode penelitian kuantitatif.</p>	<p>salah satu variabel yang digunakan adalah variabel budaya organisasi. Perbedaan lainnya yaitu pada teknik pengambilan sampel. Jika penelitian Khaidir menggunakan teknik purposive sampling dengan hasil pengambilan sampel berjumlah 45 responden dari total 54 karyawan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan seluruh jumlah karyawan yang ada.</p>
--	--------------------------	---	---	---	---

			berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .		
4	Catur Widayati dan Yolanda Yunia	Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention	Hasil dari penelitian ini adalah secara parsial variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel <i>turnover intention</i> yang menurut Widayati dan Yunia jika kompensasi meningkat maka <i>turnover intention</i> menurun dan sebaliknya. Selain itu, variabel budaya organisasi juga menunjukkan hasil bahwa secara	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang turnover intention yang dipengaruhi variabel budaya organisasi dan kompensasi. Persamaan lainnya yaitu teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis linear berganda.	Perbedaan terletak pada variabel yang akan digunakan, penambahan satu variabel pada penelitian ini yaitu berupa variabel stres kerja. Selain itu, perbedaan lainnya yaitu terletak pada lokasi penelitian, jika penelitian terdahulu berada di PT. Hadico Persada sedangkan penelitian yang akan dilakukan berlokasi di KSPPS

			<p>parsial budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi menurun maka <i>turnover intention</i> mengalami peningkatan.</p>		Sahabat Syariah Sejahtera.
5	N.M.C Dwiyanti	TURNOVER INTENTION KARYAWAN HOTEL BINTANG 5 DI BALI DITINJAU DARI BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN	<p>Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang menunjukkan semakin baik budaya organisasi karyawan hotel bintang lima di Bali</p>	<p>Persamaan penelitian yaitu sama-sama membahas mengenai turnover intention yang dipengaruhi variabel budaya organisasi dan kompensasi . Persamaan lainnya</p>	<p>Perbedaan penelitian Dwiyanti dengan penelitian yang akan dilakukan adalah perbedaan pada salah satu variabel independen yang digunakan yaitu jika penelitian Dwiyanti</p>

		<p>KERJA DAN KOMPE NSASI</p>	<p>maka semakin rendah <i>turnover intention</i> dan berlaku sebaliknya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang menunjukkan arti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin rendah <i>turnover intention</i> karyawan dan berlaku sebaliknya. Variabel kompensasi juga memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan yang menunjukkan bahwa semakin</p>	<p>yaitu teknik analisis yang digunakan dan metode penelitian yang sama digunakan yaitu metode kuantitatif.</p>	<p>menggunakan variabel kepuasan kerja, penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel stres kerja. Selain itu, perbedaan lain pada penelitian Dwiyanti membahas cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memperhatikan kualitas sumber daya manusia guna kelancaran operasional perusahaan.</p>
--	--	------------------------------	--	---	---

			banyak kompensasi yang didapat karyawan maka semakin rendah pula <i>turnover intention</i> karyawan hotel bintang lima di Bali.	
--	--	--	---	--

**Tabel 2.1**  
**Tabel Komparasi Penelitian Terdahulu**

**C. Kerangka Berfikir**

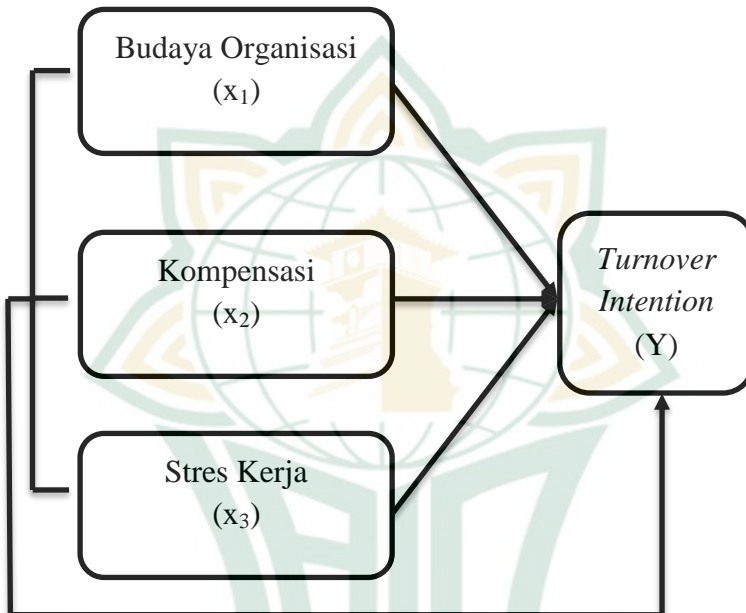
Model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor dapat diidentifikasi melalui permasalahan-permasalahan penting dalam penelitian merupakan definisi dari kerangka berfikir.<sup>54</sup>

Kerangka berfikir disusun untuk memudahkan dalam mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan stres kerja terhadap *turnover intention* dalam penelitian ini. *Turnover intention* yang dimaksud adalah niat atau kecenderungan yang muncul dari diri karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan secara sukarela karena dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktornya yaitu umur, lama kerja, tingkat pendidikan dan kecerdasan, dan kekuatan ikatan perusahaan yang dapat dilihat dari nilai budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan. *Turnover intention* yang terjadi pada karyawan KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera dipengaruhi beberapa faktor selain yang disebutkan diatas, yaitu karyawan merasa terbebani dengan tuntutan kerja yang diberikan perusahaan sehingga karyawan merasa stres kemudian menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Bersamaan dengan hal tersebut jika karyawan tidak dapat memenuhi target kerja yang ditentukan perusahaan maka akan berpengaruh pada kompensasi yang diberikan.

---

<sup>54</sup> Juliansyah Noor, *METODE PENELITIAN: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2012), 76.

Pada penelitian ini terdapat pola hubungan antar variabel yang berpengaruh yaitu semakin baik budaya organisasi maka semakin rendah *turnover intention* dan sebaliknya. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin rendah *turnover intention* karyawan dan berlaku sebaliknya. Semakin tinggi stres kerja maka semakin tinggi juga *turnover intention* karyawan. Supaya lebih jelas dapat dilihat pada gambar skema kerangka berfikir sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Berfikir**

#### D. Hipotesis

Hipotesis dapat dikatakan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah penelitian dapat dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Selain itu, hipotesis bisa dijadikan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian.<sup>55</sup> Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan *turnover intention* karyawan KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera

<sup>55</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 64.



- H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh antara kompensasi dengan *turnover intention* karyawan KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera
- H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh antara stres kerja dengan *turnover intention* karyawan KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera
- H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh secara simultan antara budaya organisasi, kompensasi dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSPPS Sahabat Syariah Sejahtera

