

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, dikemukakan teori-teori dan generalisasi-generalisasi hasil penelitian yang ada hubungannya dengan Sumber Daya Manusia untuk dijadikan landasan teori dalam pelaksanaan penelitian ini, terutama yang berhubungan dengan penempatan kerja, beban kerja dan *turnover intention* karyawan dalam organisasi. Adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian ini merupakan penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Selain itu, dengan kajian pustaka ini penelitian dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang signifikan dengan variabel permasalahan yang terjadi.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam satu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerak pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsip manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah

ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain. Sehingga membentuk kerjasama yang sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama. Sehingga akan menghasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien. Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya :

Menurut Robbins and Coulter (2016:6) mengatakan bahwa :

Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people". Artinya, manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Richard L. Daft (2016:8) mendefinisikan bahwa :

"Management is the achievement of organizational goals in an effective and efficient way through planning, organizing, leadership and control of organizational resource". Artinya, manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengatur apa yang diatur,

siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Berikut ini penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Yang mengatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6m (*man, money, method, materials, mechines, dan market*).
2. Tujuan diatur adalah agar 6m (*man, money, method, materials, mechines, dan market*) lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6m (*man, money, method, materials, mechines, dan market*) itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pinjaman dengan kepemimpinannya yaitu pinjaman puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut.

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2017:26) mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut :

”management as a process of planning, and control of resources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effectively means that the goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule.

Artinya : “ Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan

perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal”.

Berdasarkan definisi manajemen menurut beberapa para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengendalian, dan pengontrolan sumber daya pada organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Berdasarkan perkembangannya, fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan, ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Namun, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi serta bergerak kearah yang sudah direncanakan. Berikut merupakan fungsi-fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter (2016:9) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi perencanaan (*Planning*), seorang manajer akan mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, mengembangkan rencana kerja yang terpadu, dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut.
2. Fungsi pengorganisasian (*Organizing*), seorang manajer akan menentukan tugas-tugas apa yang harus diselesaikan, siapa-siapa yang akan melakukannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, bagaimana

struktur dan desain organisasi, dan dimana keputusan tersebut harus diambil.

3. Fungsi kepemimpinan (*Leading*), seorang manajer harus dapat memotivasi para bawahannya, membantu menyelesaikan konflik di antara mereka, mengarahkan para individu atau kelompok-kelompok individu dalam bekerja, memilih metode komunikasi yang paling efektif, serta menangani beragam isu lainnya yang berkaitan dengan perilaku karyawan.
4. Fungsi pengendalian (*Controlling*), seorang manajer harus dapat memantau, membandingkan, dan mengevaluasi sejauh mana segala sesuatunya telah dilakukan sesuai rencana, memastikan sasaran-sasaran dapat dicapai, dan pekerjaan-pekerjaan diselesaikan sebagaimana mestinya.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2017:12) dialih bahasakan oleh Hasibuan (2017:12-20), berikut ini :

1. *Man* (Manusia, Tenaga Kerja)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktivitas-aktivitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. *Machines* (Alat-Alat Atau Mesin)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

4. *Methods* (Metode Atau Cara-Cara Untuk Mencapai Tujuan)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik yang akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. *Materials* (Bahan-Bahan Atau Perlengkapan)

Material adalah bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa.

6. *Market* (Pasar Untuk Menjual Produk)

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik bagi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Pendapat lain oleh Noe dalam Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa “*Human Resources Management refers to the policies, practices and systems that influence employees’ behavior, attitudes, and performance*”. Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Sama halnya dengan Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) yang menyatakan : “Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien dengan maksud terwujudnya perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dan tugas tertentu, fungsi itulah yang akan mengatur sumber daya manusia yang ada di sebuah perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2017:9) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu mewujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Si satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang

penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia. Karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan kegiatan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan normal sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dengan mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung kepada manusia untuk mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa untuk mengoptimalkan kemampuan atau potensi yang dimiliki sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik dan pada akhirnya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai.

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut dapat dijabarkan ke dalam tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

2. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

3. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.3 Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan salah satu proses yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karyawan yang telah menjalin program orientasi harus mendapatkan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dia miliki karena penempatan kerja yang telah tepat akan membantu instansi dalam mencapai tujuannya. Penempatan kerja berupa penempatan bagi karyawan baru atau karyawan lama untuk penugasan kembali.

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Kerja

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan amdal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang ada dalam organisasi bersangkutan. Proses penempatan karyawan merupakan suatu proses yang menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan organisasi, keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain :

Menurut Runtunuwu yang dikutip oleh Maria dan Felixia (2019:5) menyatakan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan posisi seorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan, sedangkan menurut Muntu (2017) menyatakan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut.

Menurut Patricia Runtuwena et al (2016:4) menyatakan bahwa penempatan kerja pegawai yang telah lulus seleksi kemudian akan ditempatkan oleh manajer dimana manajer perlu memperhatikan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja pegawai demi kelangsungan perusahaan dan pengalaman kerja.

Dengan demikian penempatan pegawai ini merupakan usaha menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan pegawai pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai, dengan penempatan pegawai yang paling tepat, akan meningkatkan semangat kerja pegawai yang bersangkutan. Dengan kata lain bahwa penempatan dapat juga diartikan sebagai usaha untuk mengisi posisi yang kosong, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun luar organisasi, yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, pembahasan berikut lebih diarahkan kepada pemanfaatan sumber dari dalam organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Penempatan Kerja

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan pegawai, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang pegawai atau calon pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri.

Menurut Arief Bodan R (2018:33) maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu :

1. Kemampuan
2. Kecakapan
3. Keahlian selain dari tujuan penempatan kerja

Ada juga prinsip-prinsip dari kemampuan kerja. Prinsip penempatan kerja dalam menempatkan karyawan supaya tujuannya bisa tercapai.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Penempatan Kerja

Para pegawai baru yang telah selesai menjalankan program orientasi yang segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk mengurus hal ini adalah *Placement*. Penempatan pegawai berarti mengalokasikan

para pegawai pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada pegawai baru. Kepada pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Menurut Rivai (2018:211) dalam alur ini terdapat tiga jenis penting dari penempatan yaitu promosi, transfer dan demosi, dan *job-posting programs*. Setiap keputusan harus diiringi dengan orientasi dan tindak lanjut. Berikut ini dijelaskan tiga jenis penempatan yaitu :

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seseorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2. Transfer dan Demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3. *Job-Posting Programs*

Job-Posting Programs memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program *job-posting* adalah untuk memberikan dorongan bagi pegawai yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Penempatan Kerja

Dalam buku yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia" Zulkifli Rusby (2016:50) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan pegawai yang diikuti dari Bedjo Siswanto bahwa pelaksanaan penempatan pegawai yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut :

1. Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis perusahaan dapat menciptakan posisi pekerjaan baru yang menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi pegawai yang sudah ada maupun promosi pegawai baru.

2. Latar Belakang Pendidikan

Prestasi akademis yang dimiliki pegawai selama mengikuti pendidikan sebelumnya dapat dipertimbangkan, khususnya dalam menempatkan pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengembangkan wewenang dan tanggung jawab. Tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi pula kualitas yang dimiliki, jika kualitas karyawan baik maka akan berdampak baik pula bagi perusahaan.

3. Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam rangka menempatkan seorang pegawai, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

5. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai, karena banyak pekerjaan yang mempersyaratkan penerimaan sumber daya manusia yang belum menikah.

6. Sikap

Dalam penempatan pegawai faktor sikap menjadi pertimbangan bagi manajemen sumber daya manusia, sebab hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi pegawai dan perusahaan maupun masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri.

7. Usia

Faktor usia dalam mempertimbangkan penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

2.1.3.5 Prinsip-Prinsip Penempatan Kerja

Prinsip merupakan suatu pedoman yang menjadi pokok dasar pemikiran dan berindak. Seseorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki prinsip. Karena seseorang pemimpin yang berprinsip pasti akan terarah dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan membawa kemajuan. Sebuah prinsip merupakan akumulasi dari pengalaman ataupun pemaknaan oleh sebuah objek atau subjek tertentu.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai menurut Hasibuan yang dikutip oleh Syalimono dan Syaiful (2019:20) sebagai berikut :

1. Prinsip kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak dianggap mesin.

2. Prinsip demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*prinsip the right man on the right place*)

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan kerja setiap orang dalam setiap organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh individu yang bersangkutan.

4. Prinsip upah yang sama untuk pekerjaan yang selaras (*prinsip equal pay for equal work*)

Pemberian balas jasa terhadap pegawai baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang didapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip kesatuan arah

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap pegawai yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksana tugas sejalan dengan program dan rencana yang digunakan.

6. Prinsip kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan pegawai harus difokuskan pada tujuan yang tercapai.

7. Prinsip kesatuan komando

Pegawai yang bekerja selalu di pengaruhi oleh komando yang diberikan sehingga setiap pegawai hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dari produktivitas kerja harus dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Penempatan Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari menurut Yuniarsih dan Suwatno yang dikutip oleh Cici, Eko dan Anandhayu (2016:132) :

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
- b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seseorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelumnya ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.

Indikatornya adalah :

- a. Pengetahuan mendasari keterampilan
- b. Peralatan kerja
- c. Prosedur pekerjaan

d. Metode proses pekerjaan

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan keahlian untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- b. Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah : pekerjaan yang harus dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, dimensi penempatan kerja dipengaruhi empat hal, yaitu pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja. Hal ini harus terpenuhi agar menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.

2.1.4 Beban Kerja

Secara umum beban kerja merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan eksternal. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tujuan pekerjaan, akan muncul

perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang atau *understress*.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menganalisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menentukan jumlah kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu, tidak hanya beban yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

Berikut beberapa pengertian beban kerja dari beberapa ahli :

Pengertian beban kerja menurut Menpa (2018:52) yang diahli bahasakan oleh Luh Kadek Budi Martini adalah :

“Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan iisi oleh unit atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”.

Sedangkan pendapat lain menurut Siswanto (2017:38) yang diahli bahasakan oleh Nova Ellyzar :

“Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisa jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi,”

Menurut Robbins dalam Tisa (2017:17) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus ia selesaikan dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebihan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang muncul dikarenakan jumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan yang harus diselesaikan berdasarkan waktu.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) :

1. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis

kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

a. Lingkungan kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

c. Organisasi kerja

Seseorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja dapat dikaitkan bahwa variabel tersebut mempunyai dua jenis yaitu faktor internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri bahwa mereka harus bertanggung jawab atas perilaku kerja sendiri dan faktor eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan diluar dari organisasi.

2.1.4.3 Jenis Beban Kerja

Menurut Antonius (2020:5) Beban kerja meliputi dua jenis, sebagaimana ada dua jenis beban kerja, yaitu :

1. Beban kerja kuantitatif

Beban kerja yang berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu individu harus melakukan terlalu banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stres pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Pada saat atau kondisi tertentu waktu akhir (*dead line*) dapat menjadi stimulus untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik. Namun, bila tekanan waktu tersebut menimbulkan banyak kesalahan dalam pekerjaan atau menyebabkan gangguan kesehatan pada individu maka mencerminkan adanya beban kerja berlebih kuantitatif.

2. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif adalah pada individu akibat tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu. Pada batasan tertentu, beban kerja tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak produktif dan menjadi destruktif bagi individu pekerja. Bila berkelanjutan akan timbul kelelahan mental dan dapat tampil dalam bentuk reaksi emosional dan psikomotor secara patologis.

2.1.4.4 Tujuan Analisis Beban Kerja

Tujuan analisis beban kerja yaitu untuk menentukan berapa jumlah karyawan/personalia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan

menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan. Menurut Suci R. Mar'ih Koesmowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu :

1. Menentukan jumlah kebutuhan sumber daya manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah sumber daya manusia pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) tugas jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) struktur organisasi

Menggabungkan 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan 1 (satu) jabatan menjadi 2 (dua) atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) *Standar Operational Procedure* (SOP)

Menyempurnakan SOP karena adanya *redesign* tugas/jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan standar waktu (*Standar Time*) tugas aktivitas

Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang tujuan analisis beban kerja dapat disimpulkan bahwa bertujuan untuk menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan, dan juga untuk

menetapkan jumlah jam kerja seorang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari menurut Menpan yang dikutip oleh Luh Kadek Budi Martini (2018:56) :

1. Beban Fisik

Beban fisik yaitu beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh. Adapun indikator dari beban fisik yaitu : keahlian dan kelelahan fisik.

2. Beban Mental

Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban mental yaitu : konsentrasi, adanya rasa bingung, kewaspadaan dan ketepatan pelayanan.

3. Beban Waktu

Beban waktu merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator beban waktu yaitu : kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan dua atau lebih dalam waktu yang sama.

Berdasarkan pengertian diatas dimensi dan pemahaman mengenai beban kerja mempunyai tiga dimensi yang menunjukkan seorang karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien yakni beban fisik, beban mental, dan beban waktu.

2.1.6 Turnover Intention

2.1.6.1 Pengertian *Turnover Intention*

Istilah *turnover* berasal dari kamus inggris-indonesia berarti pergantian. Sedangkan Mobley (2016) seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan memberikan Batasan *turnover* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan. Pergantian karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam sebuah organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak yang positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa dampak yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Mathis dan Jackson (2016:19) menyatakan bahwa:

“Turnover intention merupakan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan”.

Sedangkan Mobley (2016:15) menyatakan bahwa:

“Turnover intention adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam Tindakan nyata”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas bahwa *turnover intention* menurut para ahli memiliki persamaan. Adanya perbedaan, lebih dikarenakan para ahli yang melakukan penelitian lebih lanjut tentang *turnover intention* hanya menambah definisi yang telah ada tanpa menghilangkan definisi dari para ahli sebelumnya. Namun dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa

keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya lebih disebabkan karena karyawan ingin mendapat pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan pekerjaan sekarang yang telah ia dapatkan. Keinginan tersebut belum bisa diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata karena karyawan akan mengalami proses berpikir terlebih dahulu, sebelum pada akhirnya membuat suatu keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya dan pindah ke perusahaan lain.

2.1.6.2 Faktor-Pendorong *Turnover Intention*

Banyak faktor yang mampu mendorong terjadinya *turnover intention*, Zahara (2016:35) menyebutkan bahwa faktor utama penyebab *turnover intention* adalah *desirability of leaving*, *ease of leaving*, dan *job alternative*.

1. *Desirability of Leaving* terdiri dari tiga faktor. Pertama, rendahnya kepuasan kerja, seringkali penyebabnya adalah ketidakcocokan antara karyawan dengan pekerjaan atau karyawan dengan organisasi. Kedua, guncangan terhadap karyawan, dapat berupa konflik interpersonal antar teman sekerja atau antara karyawan dengan atasan. Ketiga, alasan peribadi seperti bias karena karir baru, Kesehatan, meneruskan sekolah, mengurus anak atau melahirkan.
2. *Ease of Leaving* adalah kemudahan meninggalkan pekerjaan karena kondisi pasar tenaga kerja yang menguntungkan sehingga memudahkan karyawan mencari pekerjaan mencari pekerjaan baru. Pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan, membuatnya mudah berpindah organisasi atau perusahaan lain, terlebih jika biaya untuk pindah tidak terlalu membebani karyawan.

3. *Job Alternative* adalah tersedianya tawaran pekerjaan baru sehingga memudahkan karyawan mendapatkan pekerjaan. Berdasarkan pengalaman empiris, hal ini mempunyai korelasi kuat dengan tingkat *turnover*.

2.1.6.3 Jenis-Jenis *Turnover Intention*

secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal, Kasmir (2016:321):

1. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

2. Berhenti Sendiri

Berhenti sendiri artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, atau keluar dari perusahaan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang sangat kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh

pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan karyawan masih dibutuhkan. Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan. Karena jika karyawan yang sudah diminta berhenti dan tetap dipertahankan, akan mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

2.1.6.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Mobley (2016:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh:

Faktor-faktor keorganisasian, meliputi :

1. Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak begitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, system imbalan yang lebih bersaing, serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.
2. Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukkan bahwa

unit-unit kerja yang lebih kecil, terutama pada tingkat tenaga kerja kasar, mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.

3. Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industri dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan relative. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.
4. Bobot pekerjaan, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan keperilakuan dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian di pusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian karyawan dan ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitasi atau pergaulan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.
5. Gaya penyeliaan, sebuah telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan ke penyeliaan merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

Faktor-faktor individual, meliputi :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
2. Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu, semakin besar keinginan untuk keluar.
3. Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran secara pembesar pergantian karyawan secara hipotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.
4. Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapan-harapan terhadap karier yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.
5. Bobot pekerjaan, merupakan suatu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.
6. Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar.
7. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan mencerminkan kepentingan-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.

8. Penyeliaan, dapat dikaitkan dengan pergantian karyawan untuk dapat menengani interaksi pimpinan dan bawahan.
9. Keikatan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relative dan indentifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
10. Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisis-analisis pergantian karyawan pada tingkat individu.
11. Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.
12. Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang mendapatkan individu pada kesempatan, kendala, dan atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya di resapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi yang akan memberi hasil-hasil yang penting.
13. Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, kontruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja sepropesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini

dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan.

2.1.6.5 Dampak *Turnover Intention*

Penyebab *turnover intention* karyawan adalah kurangnya pemahaman manajemen terhadap macam-macam faktor. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara karyawan dengan manajemen. Kesenjangan yang dimaksud adalah manajemen merasa telah memberikan yang terbaik untuk karyawan, sementara karyawan merasa pihak perusahaan belum memberikan apa yang diinginkannya. Hal tersebut akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Zahara (2016:43) menyatakan *turnover* menyebabkan banyaknya biaya pengeluaran pada organisasi atau perusahaan, dalam hal ini karena hilangnya sumber daya manusia berharga dan terganggunya kegiatan yang sedang berlangsung. Terdapat empat dampak negative dari *turnover* bagi perusahaan, yaitu:

1. Biaya seleksi dan rekrutmen

Konsekuensi utama terjadinya *turnover* adalah tenaga dan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk mencari karyawan baru sebagai pengganti yang mengundurkan diri.

2. Biaya pelatihan dan pengembangan

Karyawan baru memerlukan waktu untuk memahami tugas serta peran yang harus dijalankannya dan mereka juga memerlukan pelatihan. Faktanya, biaya pelatihan besar namun karyawan yang sudah dididik pun akhirnya pergi.

3. Kehilangan karyawan

Kehilangan karyawan yang sudah memiliki keahlian dalam bidangnya tentu akan menyebabkan terjadinya gangguan operasional. Segala kegiatan yang pernah dilakukan oleh karyawan kunci untuk sementara terganggu, hal tersebut terjadi akibat adanya saling ketergantungan antara karyawan satu dengan yang lainnya.

4. Kemerostan moral

Jika karyawan yang melakukan *turnover* berkumpul serta Bersatu membuat kelompok baru dan di dalamnya memiliki status sosial yang berbeda, di sinilah rentan terjadi kemerostan moral.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat empat negative dari *turnover* bagi perusahaan, yaitu biaya seleksi dan rekrutmen, biaya pelatihan dan pengembangan, kehilangann karyawan dan kemerostan moral.

2.1.6.6 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2016:150) mengemukakan, ada tiga indicator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu :

1. Pikiran-Pikiran Untuk Berhenti (*Thoughts of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja. Indikator untuk dimensi ini yaitu :

a. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

- b. Berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
- c. Keinginan untuk tidak hadir bekerja.

2. Keinginan Untuk Meninggalkan (*Intention to Quit*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik. Indikator dari dimensi ini yaitu :

- a. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan.
- b. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.

3. Keinginan Untuk Mencari Pekerjaan Lain (*Intention To Search For Another Job*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, ceepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya. Indicator dari dimensi ini yaitu :

- a. Keinginan untuk mencoba mencari pekerjaan yang lebih baik.
- b. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik.

Maka dari itu indikasi-indikasi diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka dari itu dapat menemukan apakah dapat diprediksi *turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Untuk melihat perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya melalui variabel-variabel yang digunakan, sehingga dapat memberikan gambaran atau originalitas temuan. Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah masalah Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* pegawai, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Yannik Ariyati, Andi Mahera (2018) Kompensasi, Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Matahari Departement Store Nagoya Hill Batam Jurnal Bening Prodi	Hasil penelitian menunjukkan : Kompensasi, Penempatan Kerja dan Beban Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Matahari Departement	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti variabel penempatan kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti variabel Beban Kerja sebagai	1. Peneliti tidak meneliti variabel Kompensasi sebagai variabel bebas 2. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan 3. Kota peneliti berbeda dengan kota penulis

	<p>Manajemen Universitas Riau Vol. 5 No. 1</p> <p>ISSN : 2252-52672</p>	<p>Store Nagoya Hill Batam</p>	<p>variabel bebas</p> <p>3. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> sebagai variabel terikat</p>	
2	<p>Ernawati Dkk (2018)</p> <p>Pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui stress kerja sebagai variabel <i>intervening</i> (Studi Mirota Batik Yogyakarta)</p> <p>Jurnal UMKM Dewantara Vol. 1, No. 1 Juli</p> <p>e-ISSN : 2684-7957</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan :</p> <p>Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan Mirota Batik Yogyakarta</p>	<p>1. Memiliki kesamaan dalam meneliti variabel Beban Kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel Stress Kerja sebagai variabel <i>intervening</i></p>
3	<p>Umi Farida Dkk (2019)</p> <p>Pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Beban kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh signifikan</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai variabel bebas</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p> <p>2. Tempat dan obyek</p>

	<p><i>turnover</i> pekerja PT. Agrofarm Nusa Raya Ponorogo</p> <p>Jurnal UM. Palembang Vol. 9, No.1</p> <p>e-ISSN : 2623-2081</p>	<p>terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Agrofarm Nusa Raya Ponorogo</p>	<p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>penelitian memiliki perbedaan</p>
4	<p>Nur Riqoh Fuidah Dkk (2018)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Karyawan Lingkungan Kerja Karyawan terhadap <i>Turnover Intention</i> Studi pada Karyawan</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 60, No. 2 Juli</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Adanya Pengaruh yang signifikan antara kompensasi karyawan dan lingkungan kerja terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan</p> <p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis</p> <p>3. Peneliti tidak meneliti variabel kompensasi sebagai variabel bebas</p> <p>4. Peneliti tidak meneliti variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p>
5	<p>Lestari (2018)</p> <p>Pengaruh Setres Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Bahwa setres kerja berpengaruh positif dan</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan dengan peneliti</p>

	<p>Karyawan terhadap <i>Turnover Intention</i> PT. Bank Rakyat Indonesia</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 6, :3412-3441</p>	<p>signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>sebagai variabel terikat</p>	<p>2. Kota peneliti penulis tidak sama dengan kota peneliti</p> <p>3. Peneliti tidak meneliti variabel stres kerja sebagai variabel bebas</p> <p>4. Peneliti tidak meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p> <p>5. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p>
6	<p>Desko Kolompoy Dkk (2019)</p> <p>Pengaruh beban kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>Jurnal Riset dan Bisnis dan</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> PT. Kurnia Sukses Manado</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel disiplin kerja</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja</p> <p>3. Peneliti tidak meneliti variabel komitmen kerja</p> <p>4. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p>

	Manajemen Vol. 7, No. 4			
7	<p>Azeez Rasheed Olawele et.al (2016)</p> <p><i>Job Satisfaction Turnover Intention and Organizational Commitment</i></p> <p>Journal of management research vol. 8 issue no. 2</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i>.</p> <p>Terdapat hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan <i>turnover intention</i></p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>turnover intention</i></p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>
8	<p>Shelly Yulia Dkk (2018)</p> <p>Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Intensi Turnover</i> Perawat di Rumah Sakit Umum Anissa Tangerang</p> <p>Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumas Sakit</p> <p>Vol. 2, No. 1 April</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Penempatan karyawan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>intensi turnover</i> perawat di RSUD Anissa Tangerang Banten</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel penempatan sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja</p> <p>2. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p>

9	<p>Margaritha J. Tungalow Dkk (2018)</p> <p><i>The effect of job stress, work environment and workload on employee turnover intention (Case study at PT. Wika Realty Manado)</i></p> <p>Jurnal EMBA Vol. 6, No. 2 April, hal 474-482</p> <p>ISSN : 2303-1174</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Stress kerja, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan mempengaruhi <i>turnover intention</i>.</p> <p>Beban kerja secara parsial mempengaruhi <i>turnover intention</i> secara signifikan.</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti mengenai variabel beban kerja (<i>workload</i>) sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel stres kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>3. Tempat peneliti memiliki perbedaan</p>
10	<p>Firda Widiawati Dkk (2017)</p> <p>Pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Geogiven Mandiri Semarang</p> <p>Jurnal of management Vol. 3, No. 3</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan :</p> <p>Beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti mengenai variabel beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat.</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel stres kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel Motivasi kerja sebagai variabel bebas</p>

	ISSN : 2502 – 7689	<i>turnover intention.</i>		
11	Amel Sakul (2018) Pengaruh kepuasan kerja, beban kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> perawat RS. Bhayangkara TK. III Manado Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.6, No.2 : 175-184	Hasil Penelitian menunjukkan : Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> perawat RS. Bhayangkara Manado	1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat	1. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas 2. Peneliti tidak meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas 3. Tempat dan obyek memiliki perbedaan dengan peneliti
12	Umar A. Altahtoo (2018) <i>The Effect of Job Satisfaction and Workload on IT Project Employee Turnover Intention in the Madinah Government of Saudia Arabia</i> <i>International Journal of</i>	Hasil Penelitian menunjukkan : Beban kerja berkorelasi dan berhubungan positif dengan <i>turnover intention.</i>	1. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat 2. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas	1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan dengan peneliti 2. Peneliti tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas

	<i>Business and Social Science</i> Vol. 9, No, 8 August			
13	Moh. Askiyanto Dkk (2018) <i>The Effect of Workload, Work Stress and Organizational Climate on Turnover Intention with Work Satisfaction as an Intervening Variabel (Studi at PT BRI Life and Health Insurance of Malang)</i> European Journal of Business and Management ISSN : 2222-2839 Vol.10, No.12	Hasil Penelitian Menunjukkan : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat	1. Peneliti tidak menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas 2. Peneliti tidak menggunakan variabel iklim organisasi sebagai variabel bebas 3. Tempat dan obyek memiliki perbedaan
14	Shelly Yulia Dkk (2020) <i>The Effect of Job Placement and Job Satisfaction towards</i>	Hasil Penelitian Menunjukkan : Penempatan pekerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap	1. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat	1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan dengan peneliti 2. Peneliti tidak meneliti variabel

	<p><i>Turnover Intention</i></p> <p>America Journal of Humanities and Social Sciences Research</p> <p>e-ISSN : 2378-703X Vol.-4, Issue-1, pp-01-06</p>	<p><i>turnover intention</i> perawat di RS An-Nisa Tangerang Banten</p>	<p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti Penempatan kerja sebagai variabel bebas</p>	<p>Kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p>
15	<p>Hamman Zaki Dkk (2016)</p> <p>Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru</p> <p>Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol.8, No.3 September</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan :</p> <p>Beban kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum MultiFinance.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Adira Quantum Multifinance.</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel kompensasi sebagai variabel bebas</p> <p>2. Obyek dan tempat memiliki perbedaan</p>
16	<p>Dadang Suparman (2019)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan :</p> <p>Ada pengaruh simultan</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel</p>	<p>1. Peneliti tidak meneliti variabel rotasi kerja sebagai</p>

	<p>Pengaruh penempatan kerja dan rotasi kerja terhadap labour <i>turnover</i> pada PT. Beton Prima Indonesia</p> <p>Jurnal Ekonomedia ISSN : 2252-8369 Vol. 8, No.2 September</p>	<p>penempatan kerja dan rotasi kerja secara simultan terhadap <i>turnover</i>.</p>	<p>penempatan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>turnover</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>variabel bebas</p> <p>2. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p>
17	<p>Nanda Ayu Wardati (2018)</p> <p>Pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> dimediasi oleh kejenuhan kerja (<i>Burnout</i>) sebagai variabel intervening pada PT. Pulau Baru Group Banjarmasin</p> <p>Jurnal JSMK ISSN : 2597-467X Vol.2, No. 2 September</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan :</p> <p>Beban kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada PT. Pulau baru group Banjarmasin.</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intrntion</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p>
18	<p>Nurul Imani Kurniawati Dkk (2018)</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan :</p> <p>Beban kerja berpengaruh positif terhadap</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai</p>	<p>1. Penelitian tidak meneliti variabel <i>work family conflict</i></p>

	<p>Analisis pengaruh <i>work family conflict</i> dan beban kerja terhadap stress kerja dalam mempengaruhi <i>turnover intention</i> (Studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Wilayah Semarang)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 7, No. 2 September 2018 e-ISSN : 2548-4923</p>	<p><i>turnover intention</i> karyawan PT. Bank Negara Indonesia</p>	<p>variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>turnover intention</i></p>	<p>2. Peneliti tidak meneliti variabel stress kerja</p> <p>3. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p>
19	<p>Nur Azizaturrahma Dkk (2020)</p> <p>Pengaruh <i>job insecurity</i>, stress kerja dan beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Agro Prima Sejahtera Lampung</p> <p>Jurnal Ekonomi, Manajemen dan</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan :</p> <p>Pengaruh antara <i>job insecurity</i>, stress kerja dan beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Agro Prima Sejahtera Lampung secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti variabel <i>job insecurity</i> sebagai variabel bebas</p> <p>3. Peneliti tidak meneliti variabel stress kerja sebagai variabel bebas</p>

	Akuntansi Vol.1, No. 1			
20	<p>I Putu Andreas Adi Astawa Dkk (2020)</p> <p>Pengaruh kompensasi finansial, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada Harper Hotel Kuta</p> <p>Jurnal Research Management (JARMA) Vol.2, No.1 Desember e-ISSN 2716- 4381</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan :</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel <i>turnover intention</i> sebagai variabel terikat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan 2. Peneliti tidak meneliti variabel kompensasi sebagai variabel bebas 3. Peneliti tidak meneliti variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah peneliti (2021)

2.2 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan obserasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti penempatan kerja , beban kerja terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari peneliti terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Penempatan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Menurut Robbins (2006) dalam bukunya *Perilaku Organisasi*, dampak penempatan kerja pada kinerja karyawan meliputi beberapa hal, diantaranya terhadap produktivitas, keabsenan, dan pengunduran diri. Disebutkan pula bahwa penempatan kerja juga berkorelasi negatif dengan pengunduran diri, banyak bukti yang menyatakan bahwa dimensi penting hubungan penempatan kerja dengan pengunduran diri adalah level kinerja karyawan. Perusahaan berupaya keras untuk mempertahankan karyawannya terutama yang berkinerja tinggi bagi mereka, seperti kenaikan upah, pujian, pengakuan, peningkatan peluang promosi dan seterusnya. Sedangkan sedikit upaya ditempuh organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja buruk. Bahkan mungkin terdapat sedikit tekanan untuk mendorong mereka agar mengundurkan diri.

Manajemen SDM dalam penempatan kerja karyawan idealnya mengacu pada prinsip "*The right man on the right place and the right man behind the job*", berdasarkan pengetahuan, tingkat pendidikan dan keterampilan karyawan yang

bersangkutan. Tingkat pendidikan karyawan merupakan hal yang juga diperhatikan dalam penempatan kinerja karyawan. Hal ini di perkuat oleh pendapat Handoko (2001) yang menyebutkan bahwa meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari banyak faktor pengaruh lainnya. Penempatan kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan dan absensi. Perusahaan bisa mengharapkan bahwa bila penempatan kerja sesuai, perputaran karyawan dan absensi menurun atau sebaliknya.

Menurut Hasibuan dalam Rafi dan Seno (2015), penempatan karyawan adalah posisi untuk menempatkan orang yang tepat dengan jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan miatnya, sehingga sumber daya manusia yang ada produktif. Penempatan karyawan pada posisi yang tepat akan mempermudah karyawan untuk mengetahui ruang lingkupnya.

2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang diberikan untuk karyawan. Beban kerja berpengaruh terhadap terjadinya peningkatan *turnover*. Karyawan yang berpikir untuk meninggalkan pekerjaan karena mereka merasakan beban kerja yang tinggi.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan, beban kerja yang tinggi atau beban kerja yang terlalu banyak dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi meningkatnya intensi *turnover* karyawan dalam perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Margaritha J. Tungalow (2018) dengan jurnalnya yang berjudul *The*

effect of job stress, work environment and workload on employee turnover intention (case study at. PT Wika Realty Manado) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja mempengaruhi *turnover intention* karyawan secara signifikan pada karyawan PT. Wika Realty Manado.

Hal ini diperkuat penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Firda Widiawati dkk (2017) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Geogiven Visi Mandiri Semarang dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Geogiven Visi Mandiri Semarang. Kemudian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hanifah Nur'aini (2018) dalam jurnalnya yang berjudul dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention medical representative* di wilayah Yogyakarta, semakin besar beban kerja maka semakin besar juga *turnover intention* karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

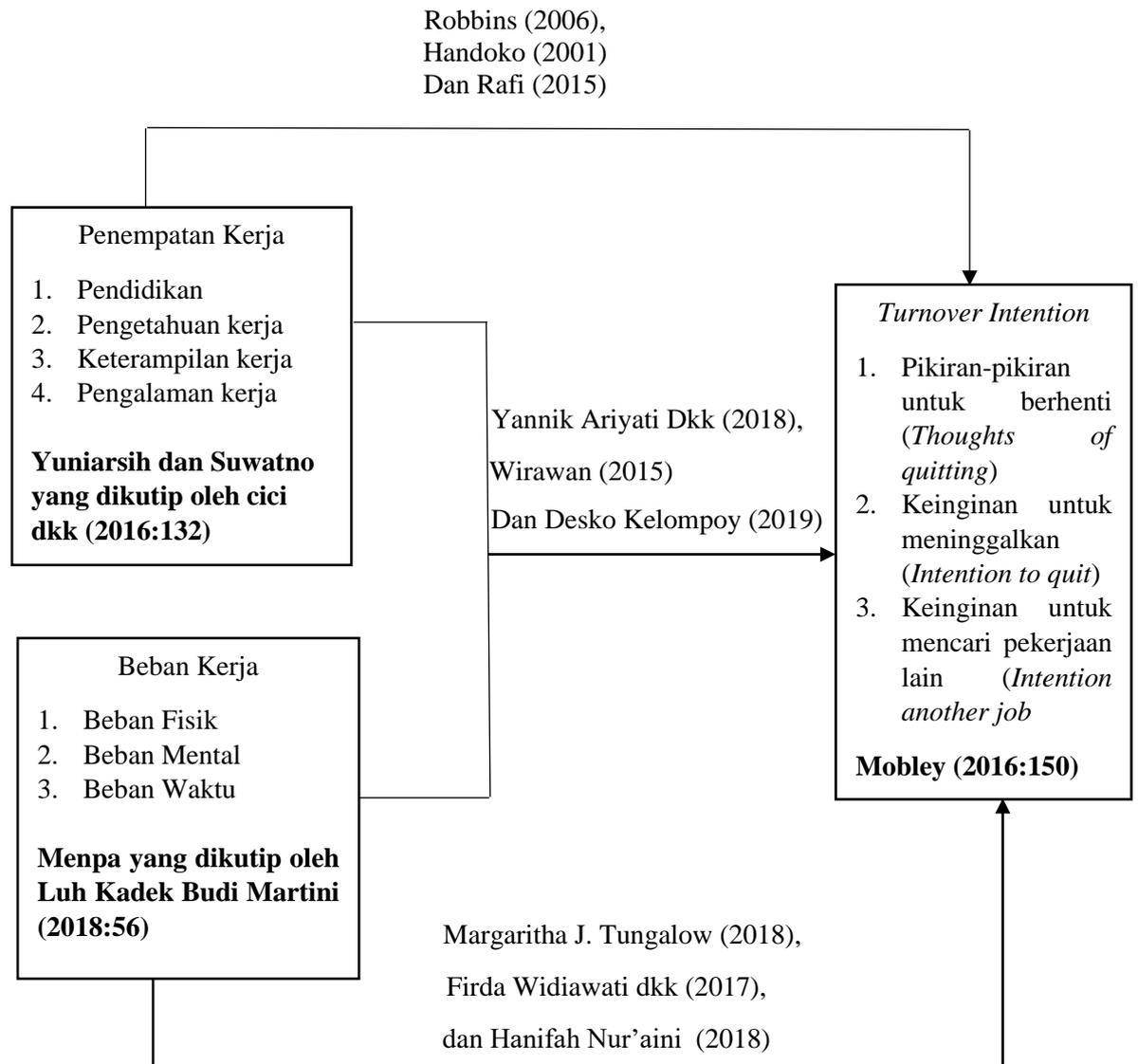
Penempatan kerja dan beban kerja merupakan salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* karyawan. Hubungan dari kedua faktor tersebut sangatlah erat.

Penelitian yang dilakukan oleh Yannik Ariyati dan Andi Mahera Jurnal Bening Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Matahari Departement Store Nagoya Hill Batam dengan

hasilnya menyatakan bahwa variabel kompensasi, penempatan kerja dan beban kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2015:629) mengatakan beban pegawai yang sangat berat dapat menimbulkan stres kerja sehingga pegawai tidak mampu melaksanakannya dan memilih pindah kerja begitu pula. Beban kerja kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*. Adanya pengaruh ini menunjukkan bahwa semakin banyak beban kerja yang diberikan kepada pegawai maka semakin tinggi keinginan pegawai untuk keluar. Dan penelitian Desko Kelompoy (2019) menyebutkan bahwa kebijakan perusahaan terhadap penempatan kerja dan beban kerja harus diperhatikan dan ditinjau karena beban kerja menjadi penyebab utama terjadinya *turnover intention*

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan teori diatas maka paradigma penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris (Sugiyono,2017). Berdasarkan kerangka pemikiran dihalaman selanjutnya, dapat diajukan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara kesesuaian penempatan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* pegawai.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara kesesuaian penempatan kerja terhadap *turnover intention* pegawai.
- b. Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap *turnover intention* pegawai.