

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Arif Yusuf Hamali (2018:2) “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.” Prasadja Ricardianto (2018:15) “manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat maksimal.”

Pendapat lain tentang manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017:3) “manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.”

Dari beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah aset yang harus dimiliki perusahaan

guna menjadi proses berjalannya kegiatan operasional organisasi agar terjalan secara efisien dan efektif.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pendapat Hasibuan dalam (R. Supomo 2018:17) tentang fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan sebuah perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan kegiatan untuk mengorganisir semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integritas, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Merupakan kegiatan untuk mengarahkan para karyawan agar mau bekerjasama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan kegiatan pengendalian semua pegawai guna mentaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana perusahaan.

e. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Merupakan sebuah proses seleksi, penarikan, penempatan, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Kompensasi (*Compensation*)

Merupakan pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung, berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

g. Pengembangan (*Development*)

Merupakan sebuah proses pengembangan, peningkatan suatu keterampilan teknis, teoritis, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

h. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Suatu kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan guna untuk keinginan mau bekerja sama hingga pensiun.

i. Pengintegrasian (*Integration*)

Suatu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai guna terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

j. *Kedisiplinan (Discipline)*

Sebuah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

k. *Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (Sepration)*

Suatu kegiatan putusnya hubungan pekerjaan seseorang karyawan dari suatu perusahaan.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Arif Yusuf Hamali (2018:15) menyatakan manajemen sumber daya manusia memiliki empat (4) tujuan, yaitu sebagai berikut:

a. **Tujuan Sosial**

Tujuan sosial merupakan tujuan guna untuk organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan adanya dampak negatif.

b. **Tujuan Organisasional**

Tujuan organisasional merupakan tujuan sasaran formal yang dibentuk untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya.

c. **Tujuan Fungsional**

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan sebuah kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual merupakan tujuan pribadi dari tiap-tiap anggota organisasi atau karyawan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Syamsiah (2017:12) motivasi berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Hafidzi dkk (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas motivasi dapat disimpulkan sebagai usaha yang dilakukan manusia tentunya untuk memenuhi segala kebutuhan dan keinginannya dan pencapaian tujuan perusahaan serta energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

2. Dimensi Motivasi

Menurut Maslow yang di alih bahasakan oleh Fawaid dan Maufur (2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik dan keinginan fisik lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Indikatornya:

1. Pemberian gaji/bonus
 2. Uang makan
 3. Uang transport
 4. Fasilitas perumahan
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

Indikatornya:

1. Tunjangan kesehatan
 2. Lingkungan kerja aman dan nyaman
 3. Perlengkapan keselamatan kerja
- c. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Indikatornya:
1. Teman
 2. Interaksi
- d. Kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan untuk pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya. Indikatornya:
1. Penghargaan diri
 2. Pengakuan akan prestasi

e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Indikatornya:

1. Kemampuan
2. Keterampilan
3. Potensi optimal

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Syamsiah (2017:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor eksternal.

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

4. Tujuan Motivasi

Menurut Syamsiah (2017:20) Tujuan motivasi adalah:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggungjawab terhadap tugas tugasnya.

5. Teori Motivasi

Teori motivasi menurut Maslow (2019:52) membagi kebutuhan manusia dalam lima tingkat, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling besar.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.3 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi juga dapat mencerminkan status, jabatan atau posisi, dan juga masa pengabdian dari seorang pegawai perusahaan tersebut.

Sutrisno (2017:180) menyatakan, kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi kinerja, motivasi kerja dan

kepuasan kerja. Sedangkan Panggabean (2017:181) mengemukakan, kompensasi dapat didefinisikan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kebijakan aturan pemberian kompensasi oleh tiap-tiap perusahaan relatif sama. Hanya yang membedakan banyaknya jenis kompensasi yang diberikan serta besarnya penentuan kompensasi untuk tiap jenis kompensasinya. Dasar penentuan jenis dan besarnya kompensasi yang diterima dilakukan dengan berbagai pertimbangan, misalnya pendidikan, jabatan, kinerja atau lamanya bekerja.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas kompensasi dapat disimpulkan sebagai kompensasi merupakan semua pendapatan yang diberikan perusahaan sesuai kebijakan yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi karyawan dalam bekerja.

2. Dimensi Kompensasi

Hasibuan (2017:86) mengemukakan dimensi dan indikator kompensasi secara umum yaitu :

- a. Kompensasi Langsung adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung

dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

Indikator kompensasi langsung yaitu:

1. Gaji, adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali)
2. Insentif/bonus, Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan atas prestasinya.

b. Kompensasi Tidak Langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Indikator kompensasi tidak langsung yaitu:

1. Tunjangan, adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Asuransi, adalah penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

3. Fasilitas perusahaan, adalah kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi.

3. Faktor-Faktor Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:105) faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi adalah:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja,

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh

tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Peraturan pemerintah, undang-undang dan keppres

Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

g. Posisi Jabatan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan

memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

4. Tujuan Kompensasi

Menurut Malayu SP Hasibuan (2018:94), tujuan pemberian kompensasi adalah untuk:

a. Ikatan kerjasama;

Dimana dengan pemberian kompensasi terjadi ikatan kerja sama formal antara majikan/perusahaan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Mendapatkan kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatan itu.

c. Pengadaan pegawai yang efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Memberikan motivasi

Jika balas jasa cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi karyawannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi dengan prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover lebih kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang lebih besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan

5. Prinsip Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:36), kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak, serta dengan

memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya, supaya balas jasa yang diberikan dapat mendorong prestasi kerja pegawai:

a. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan pemenuhan syarat internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan

eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lainnya.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan misi perusahaan (Sedarmayanti,2017:78)

Menurut Anam (2018:46) lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada disekeliling karyawan sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Disisi lain Effendy (2019:50) lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung terhadap seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi, jabatan yang sama, ataupun jabatan lebih rendah. Menurut Darmadi (2020:242) lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain.

Berdasarkan pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan pengaruh yang cukup besar terhadap pekerja dalam kegiatan sehari-hari di tempat kerja.

2. Dimensi Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:30) menyatakan bahwa secara garis besar dimensi lingkungan kerja terbagi menjadi dua, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, yaitu diantaranya yaitu:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan terbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

1. Penerangan Cahaya
2. Suhu udara
3. Kebersihan
4. Demokrasi ditempat kerja
5. Keamanan
6. Fasilitas

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan kerja sesama rekan kerja, ataupun hubungan kerja dengan bawahan.

1. Hubungan kerja antara bawahan dan atasan
2. Hubungan kerja antar rekan kerja

3. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Irawan (2017:27-28) hal – hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat – alat yang tepat.

b. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung lingkungan kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam bekerja.

c. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penenrangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

d. Pertukaran udara kesegaran

Fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan ventilasi.

4. Dampak Lingkungan Kerja

Dampak lingkungan kerja menurut Rahayu (2019:20) yaitu:

a. Kenyamanan karyawan

Kenyamanan dalam bekerja biasanya akan berdampak pada kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, ketika kenyamanan karyawan telah diterima dengan baik dalam arti lingkungan kerja mendukung, maka karyawan akan maksimal dalam bekerja.

b. Perilaku karyawan

Perilaku kerja yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Lingkungan fisik yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan minimum sangat disukai oleh para pekerja. Ketika karyawan mendapati lingkungan kerja yang kurang mendukung, perilaku karyawan saat di tempat kerja juga cenderung berubah.

c. Tingkat stress karyawan

Lingkungan yang tidak kondusif akan berpengaruh terhadap tingkat stres karyawan. Ketika hal tersebut tidak dapat diatasi, dapat berakibat pada buruknya pelayanan karyawan.

5. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja menurut uska (2017:19) adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotifasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.5 *Turnover Intention*

1. **Pengertian Turnover Intention**

Menurut Kaswan (2017:271) *turnover intention* atau separasi pegawai terjadi ketika seorang karyawan berhenti menjadi anggota organisasi serta meninggalkan organisasi. *Turnover intention* atau pindah kerja juga merupakan tindakan puncak dari segala perilaku yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya, apabila karyawan tidak menyukai pekerjaannya, maka mereka akan mencari tempat kerja lain (Priansa, 2018:296).

Sedangkan dipihak lain Elmi (2018:196) mengatakan bahwa *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan keluar dari perusahaan atau organisasi dan harus segera digantikan.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas motivasi dapat disimpulkan sebagai *turnover intention* merupakan suatu sikap yg timbul secara sukarela maupun tidak sukarela yang ada dalam individu karyawan yang mempunyai keinginan atau tindakan untuk meninggalkan organisasi sementara atau berpindah mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya.

2. **Faktor-faktor Turnover Intention**

Mobley (2011:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh :

Faktor-faktor keorganisasian, meliputi:

- a. Besar kecilnya organisasi.
- b. Besar kecilnya unit kerja.
- c. Gaji.
- d. Bobot kerja.
- e. Gaya penyeliaan.

Faktor-faktor individual, meliputi:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan.
- b. Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh.
- c. Pembayaran.
- d. Promosi.
- e. Bobot pekerjaan.
- f. Kerabat-kerabat kerja.
- g. Penyeliaan.
- h. Keikatan terhadap organisasi.
- i. Harapan untuk mendapatkan pekerjaan baru.
- j. Niat untuk pergi atau tinggal.
- k. Tekanan jiwa.
- l. Lingkungan kerja

3. Dimensi *Turnover Intention*

Menurut Kartono 2017:44 dimensi atau indikator *Turnover Intention* adalah:

a. Pikiran untuk keluar dari perusahaan (*thinking of quitting*)

Hal ini merupakan cerminan dari individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan berpikir untuk keluar dari tempatnya bekerja saat ini.

b. Pencarian alternatif pekerjaan lain (*intention to search for alternative*)

Merupakan cerminan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan di organisasi atau perusahaan lain. Apabila karyawan sudah mulai sering memikirkan untuk pergi dari pekerjaannya, karyawan tersebut cenderung mencoba untuk mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik dan menjanjikan.

c. Niat untuk keluar (*intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang ditasa lebih baik, yang kemudian akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

4. Indikasi terjadinya *Turnover Intention*

Menurut Maarif dan Kartika (2014:208-209) *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai

acuan untuk memprediksikan turnover intention karyawan dalam sebuah perusahaan.

a. Absensi yang meningkat.

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

b. Mulai malas bekerja.

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja.

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan turnover. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

d. Peningkatan protes terhadap atasan.

Karyawan yang berkeinginan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya

berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

- e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan turnover.

5. Dampak *Turnover Intention*

Menurut Mobley et al (2011:42) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

- a. Beban kerja

Beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

- b. Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

c. Biaya latihan.

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika turnover intention tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

d. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya turnover intention. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

e. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya turnover karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

f. Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu di bawah ini adalah salah satu menjadi acuan oleh penulis dalam melakukan penelitian yang terkait dengan produktivitas karyawan. Adapun hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
1	Hery Winoto Tj/2019/Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT NBK Jurnal Media Bina Ilmiah Vol.14 No.2 September 2019 ISSN 1978-3787 (Cetak) 2123 ISSN 2615-3505 (Online)	Motivasi: a. Minat terhadap pekerjaan b. Rasa puas c. Tanggung jawab Kompensasi: a. Gaji b. Upah c. Bagi keuntungan d. Insentif <i>Turnover Intention:</i> a. Timbulnya b. keinginan untuk keluar c. Mencari pekerjaan baru d. karyawan membandingkan pekerjaan e. adanya pemikiran untuk keluar	Metode: Kuantitatif Alat analisis: Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi kerja maupun kompensasi keduanya berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada PT NBK.
2	Reseliani Mahrofi/2019/Pengaruh Stres Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Stres Kerja: a. Beban kerja yang berlebihan b. Tekanan atau desakan waktu c. Masalah pribadi d. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda	Secara simultan stres kerja, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh penting terhadap <i>turnover</i>

	<p>e – Jurnal Riset Manajemen Vol 08. No 01 Februari 2019 Fakultas Ekonomi UNISMA</p>	<p>Motivasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Fisiologis Kebutuhan rasa aman Kebutuhan untuk diterima Kebutuhan untuk dihargai Kebutuhan aktualisasi diri <p>Lingkungan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerangan ditempat kerja Keamanan Pengaturan suhu udara Kebersihan Fasilitas kantor <p><i>Turnover Intention:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Timbulnya Keinginan untuk keluar Mencari pekerjaan baru Adanya pemikiran untuk keluar. 		<p><i>intention</i> karyawan non medis Rumah Sakit Islam Malang UNISMA</p>
3	<p>Aulia Putri/2017/Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT.RATU POLA BUMI (RPB) Bandar Lampung</p> <p>PROSIDING Vol 1 ISSN: 2598 – 0246 E-ISSN: 2598-0238 SEMNAS IIB DARMAJAYA</p>	<p>Ketidakamanan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Arti pekerjaan itu sendiri Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu Ketidakterdayaan yang dirasakan individu Tingkat ancaman terhadap pekerjaan pada tahun berikutnya <p>Kepuasan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Pekerjaan itu sendiri Bayaran Kesempatan mendapatkan promosi jabatan Hubungan kerja 	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>Ketidakamanan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>, dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap</p>

		<p>Motivasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Fisiologis atau kebutuhan fisik Keamanan Sosial Penghargaan Aktualisasi diri <p><i>Turnover Intention:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Absensi yang meningkat Mulai malas bekerja Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja 		
4	<p>Dodi Prasada /2019/Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Divisi Keperawatan Eka Hospital BSD</p> <p>KREATIF Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang Vol 7, No 1 Juni 2019 ISSN: 2339-0689 (Print), ISSN 2406-8616 (Online)</p>	<p>Kompensasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> tingkat gaji struktur gaji Peningkatan gaji Tunjangan <p>Komitmen Organisasional:</p> <ol style="list-style-type: none"> komitmen efektif komitmen berkesinambungan komitmen normatif <p><i>Turnover Intention:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Pikiran untuk keluar keinginan mendapatkan pekerjaan lain, Keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan kedepan. 	<p>Metode: Deskriptif dan Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>Pemberian kompensasi serta komitmen organisasional yang dilakukan secara bersamaan akan berpengaruh dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
5	<p>Feb Amni Hayati/2021/Pengaruh Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>turnover intention</i> Karyawan Pada PT Vanisa Rizki Jakarta Selatan</p>	<p>Kepemimpinan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik Kemampuan yang efektivitas Kepemimpinan yang partifipatif Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu 	<p>Metode: Deskriptif dan Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i></p>

	<p>ISSN : 2339 – 0689, E-ISSN : 2406-8616 J. KREATIF, Vol. 9 No. 1, Juni 2021 (Halaman 37-49)</p>	<p>f. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang</p> <p>Lingkungan kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerangan Suhu udara Suara bising Penggunaan warna Ruang gerak yang diperlukanyang diperlukan Keamanan Hubungan karyawan <p><i>Turnover Intention:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Pemikiran untuk keluar Keinginan untuk mencari lowongan Adanya keinginan untuk meinggalkan organisasi 		<p>karyawan PT. Vanisa Rizki Jakarta Selatan.</p>
6	<p>Muhamad Sartono/2018/Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> PT. Unipower Food Indonesia</p> <p>Journal of Management. Vol 4, No 4 (2018) ISSN : 2502-7689</p>	<p>Kompensasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Gaji Tunjangan Insentif Reward <p>Motivasi Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mendorong gairah dan semangat kerja Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan Meningkatkan kesejahteraan karyawan, Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya <p>Komitmen Organisasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Keinginan kuat sebagai anggota Keinginan berusaha keras dalam bekerja penerimaan nilai organisasi Penerimaan tujuan organisasi 	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Secara parsial, variabel kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Sedangkan secara simultan atau bersamaan, variabel kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap</p>

		<i>Turnover Intention:</i> a. Adanya niat untuk keluar kerja b. Pencarian Pekerjaan c. Karyawan membandingkan pekerjaan Pemikiran untuk keluar		<i>turnover intention.</i>
7	P.Metariani/2022/ Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Pegawai Bumdes di Kecamatan Sukasada. Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 8 No. 1, Bulan April Tahun 2022 P-ISSN: 2476- 8782	Kompensasi: a. Gaji b. Bonus c. Pengobatan d. Asuransi Lingkungan Kerja: a. Hubungan pegawai b. Tingkat kebisingan c. Peraturan kerja d. Penerangan Sirkulasi udara e. keamanan <i>Turnover Intention:</i> a. Individu berpikir untuk meninggalkan organisasi b. Individu ingin mencari pekerjaan pada organisasi lain c. Individu ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. d. Individu ingin meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik.	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pegawai Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pegawai.

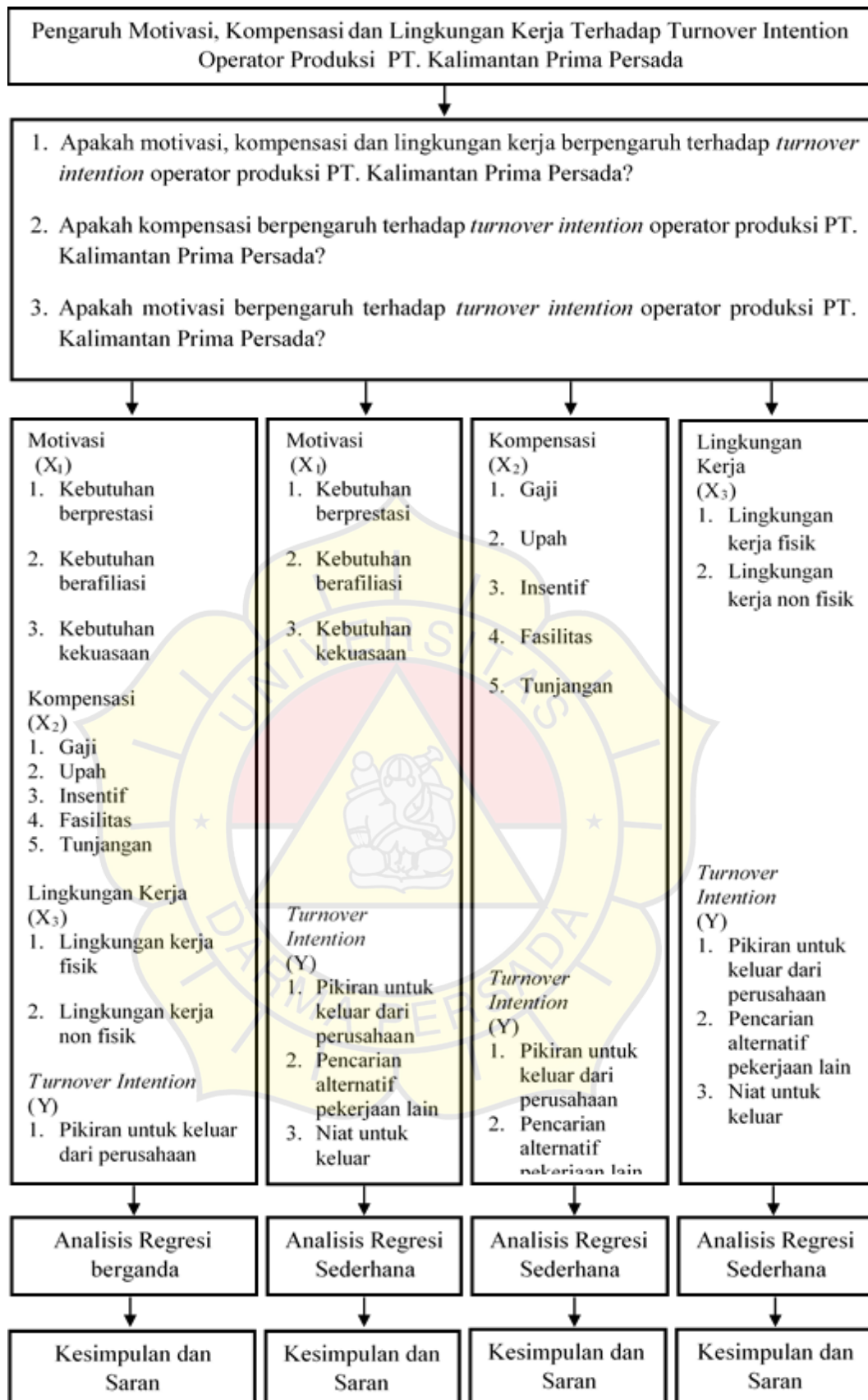
2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:93) kerangka berpikir merupakan konseptual mengenai bagaimana satu teori berhubungan diantara berbagai faktor yang telah diidentifikasi penting terhadap masalah penelitian.

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Operator Produksi PT.

Kalimantan Prima Persada”. Untuk mengukur sikap dan pendapat para responden, penulis menggunakan metode analisis regresi linier berganda. *Output* yang penulis dapatkan dari uji-uji keabsahan data dijadikan landasan dalam menarik kesimpulan dan saran. Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah ditemukan diatas, maka kerangka pemikirannya adalah sebagai berikut:





Sumber: Data diolah oleh penulis pada tahun 2022

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berikut ini hipotesis yang penulis:

1. Pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi secara simultan

Ho : Tidak terdapat pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi

Ha : Terdapat pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi.

2. Pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* operator produksi secara parsial

Ho : Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* operator produksi

Ha : Terdapat pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* operator produksi

3. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* operator produksi secara parsial

Ho : Tidak terdapat pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* operator produksi

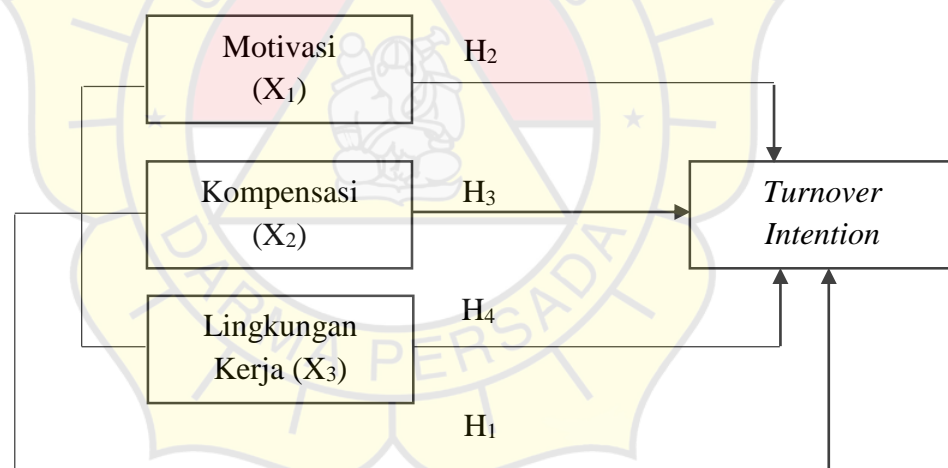
Ha : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* operator produksi

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi secara parsial

Ho : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi

Ha : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* operator produksi

Dibawah ini berikut hasil akhir hipotesis dalam bentuk paradigma penelitian, sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh penulis tahun 2022

Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel independent yakni Motivasi (X₁), Kompensasi (X₂) dan Lingkungan Kerja (X₃) dan satu variabel dependen yakni *Turnover Intention* (Y) dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara parsial atau

individu dengan rumusan regresi : $Y = a + bx$, berikutnya variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara bersama-sama dengan rumusan regresi : $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$.

