

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.2.1. Manajemen

Manajemen adalah tahapan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh seluruh organisasi (Effendi, 2014). Manajemen dan fungsinya adalah suatu upaya dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan organisasi atau anggotanya (Kinicki & Williams, 2019)

5 fungsi yang terdapat dalam manajemen (Dessler, 2017), yaitu :

1. Planning

Penetapan tujuan yang ingin dicapai dan standarisasi, membuat peraturan serta prosedur organisasi dan mengembangkan rencana organisasi.

2. Organizing

Melakukan koordinasi pekerjaan yang jelas kepada bawahan, mengatur dan mengarahkan sumber daya lain agar bekerja sesuai tujuan.

3. Staffing

Menentukan dan memilih karyawan sesuai dengan karakteristik, memberikan kompensasi, memberikan training dan pengembangan kepada karyawan, menetapkan standar kinerja serta melakukan penilaian kinerja karyawan.

4. Leading

Mengambil sebuah keputusan jika ada permasalahan yang terjadi, menjaga moral dalam organisasi juga memberikan motivasi kepada karyawan.

5. Controlling

Menetapkan standar dan kualitas produk, melakukan pemantauan dan pemeriksaan kinerja yang dilakukan serta melakukan koreksi jika ada kesalahan atau ketidaksesuaian.

2.2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Tahapan mempekerjakan, memberikan pelatihan, penilaian, dan kompensasi kepada karyawan, serta mengurus hal lain agar tujuan bersama dapat dicapai adalah pengertian dari Manajemen Sumber Daya Manusia (Mahmudah, 2017).

Storey dalam bukunya (Anthonia & Omotayo, 2012), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah cara untuk mengurus tenaga kerja untuk selalu berkompetitif dan memiliki komitmen serta karyawan yang handal.

Ada 4 dimensi kunci untuk Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Guest dalam bukunya (Anthonia & Omotayo, 2012) :

- Komitmen : karyawan diharapkan dapat mengerti dan selaras dengan tujuan organisasi.
- Fleksibilitas : karyawan diharapkan dapat selalu mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi.
- Kualitas : hasil maksimal yang diberikan karyawan berdasarkan manajemen perusahaan.
- Integrasi : melaraskan strategi antara karyawan dan perusahaan.

2.2.3. Total Reward

Menurut Thompson dalam (Indah, Rahmawati, & Undiksha, 2019), *Reward* merupakan pemberian sesuatu baik berwujud maupun tidak oleh perusahaan yang dianggap memiliki nilai untuk karyawan untuk memberikan motivasi agar dapat bekerja lebih maksimal.

Reward adalah aspek penting yang dibutuhkan untuk memotivasi karyawan agar memberikan performa terbaik dan kinerja perusahaan dapat meningkat (Wirawan & Afani, 2018). Terdapat dua jenis sistem penghargaan menurut (Siswanto, 2003) :

1. Sistem Penghargaan Intrinsik

Memberikan penghargaan atas dasar hasil pekerjaan dari individu tersebut.

2. Sistem Penghargaan Ekstrinsik

Memberikan penghargaan secara langsung dari organisasi yang memiliki wujud.

Reward mencakup semua hal yang dapat dijadikan bayaran untuk karyawan atas pemberian waktu dan upaya di tempat kerja (Gulyani & Sharma, 2018). Sikap dan kinerja karyawan dapat diubah dengan pelaksanaan strategi *total reward* yang baik sehingga memberikan efek positif kepada perusahaan. *Total reward* yang biasa diberikan perusahaan berupa gaji, jenjang karir, perubahan diri lebih baik, penghargaan dan pengakuan serta yang lainnya. *Reward* dianggap lebih tepat untuk perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, jika dirancang dengan tepat maka sistem *reward* dapat menyebabkan tantangan, pemenuhan dan kepuasan atau bahkan sebaliknya untuk ketidakpercayaan, ketidakadilan yang dirasakan dan ketidakpastian. (Alka Rai, 2019).

2.2.4. Engagement

Engagement dapat diartikan sebagai seberapa terikatnya karyawan dengan organisasinya sehingga lebih termotivasi dalam memenuhi pekerjaannya. *Engagement* juga berarti kontribusi karyawan demi kesuksesan perusahaan dengan tercapainya tujuan walau harus lembur (Handoyo & Setiawan, 2017).

Semua organisasi ingin memaksimalkan tingkat *engagement* karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan dan karyawan menjadi puas dengan hasilnya. Hal ini disebut sebagai teori “*X Model of Engagement*” yang terdiri dari lima jenis *engagement* menurut (Yudi Muliawan, 2017):

1. *The Engaged*

Jenis karyawan yang *terengaged* secara keseluruhan dan memiliki kontribusi dan kepuasan yang tinggi.

2. *Almost Engaged*

Karyawan yang hampir terikat secara keseluruhan dan berperan cukup penting karena tau apa yang harus dikerjakan.

3. *Honeymooners & Hamster*

Karyawan tipe *honeymooners* suka berada di organisasinya hanya saja suka bermalas-malasan. Sedangkan tipe hamster seperti hamster yang bekerja keras diatas roda.

4. *Crash & Burners*

Jenis karyawan yang memberikan performa terbaiknya namun tidak nyaman dengan pekerjaannya.

5. *The Disengage*

Jenis karyawan yang tidak terikat sama sekali dengan perusahaan dan tidak berkontribusi dengan baik serta kurang puas.

Engagement adalah pengaruh dari lingkungan perusahaan yang berdampak pada emosionalitas karyawan yang memengaruhi keinginan mereka untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu *engagement* sangat berpengaruh dalam meningkatkan keterikatan karyawan agar lebih berkomitmen dan bekerja lebih baik (S & M, 2020).

Engagement juga dapat dikaitkan dengan psikologis karyawan yang dimana apabila positif, maka mereka bersedia berkontribusi terhadap

keberhasilan perusahaan dengan semangat dan tingkat dedikasi yang tinggi (Alka Rai, 2019).

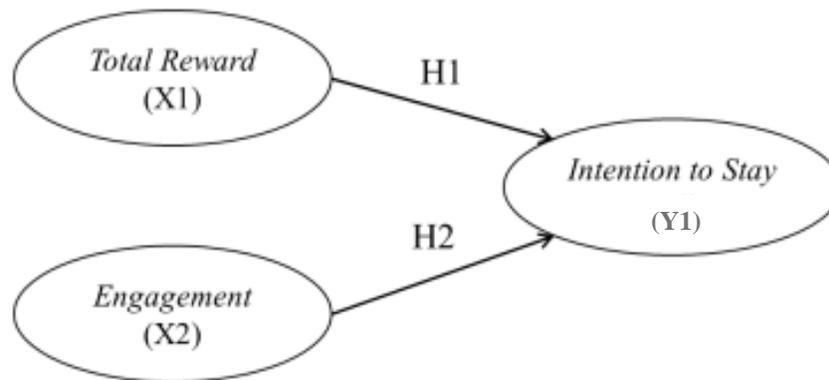
2.2.5. Intention To Stay

Intention to stay memiliki arti niat karyawan dalam bertahan di perusahaan tempat mereka bekerja walaupun mendapatkan penawaran *reward* yang lebih baik di perusahaan lain. *Intention to stay* disebabkan oleh lima alasan, diantaranya yaitu : bangga pada perusahaan, manajemen yang handal, *reward* yang sesuai, rasa solidaritas dan saling menghargai yang tinggi (Kemie & Purba, 2019)

Intention to stay adalah hal yang harus diperjuangkan perusahaan karena dapat mempengaruhi stabilitas dan tingkat *engagement* karyawan, jika perusahaan mengerti apa yang dapat mempengaruhi tingkat *intention to stay* karyawan maka perusahaan dapat memperhitungkan upaya untuk meningkatkan loyalitas karyawan serta mengurangi tingkat *turnover intention* dari karyawan (Vong et al, 2018). Karyawan menjalani proses psikologis, setelah itu karyawan akan memutuskan apakah mereka harus berhenti atau tetap berada di perusahaan serta *reward* juga mempengaruhi niat pindah karyawan (Alka Rai, 2019).

2.2 Model Penelitian

U
M
N



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber : (Alka Rai, 2019)

H1 : *Total reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*

H2 : *Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*

2.3 Hipotesis

2.3.1. Pengaruh Total Reward terhadap Intention to Stay

Pengaruh antara *total reward* dan *intention to stay* saat ini tidak diteliti secara mendalam walau terdapat penulis yang telah mencoba untuk mengujinya. Dari penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa *total reward* dan *intention to stay* berhubungan secara positif. Untuk mengkonfirmasi dampak positif dari strategi *total reward* seperti gaji, tunjangan, karir, dan yang lainnya pada komitmen afektif, kepuasan kerja dan keinovatifan di tempat kerja. Dua faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah faktor intrinsik seperti peluang pertumbuhan dan tanggungjawab serta faktor ekstrinsik seperti lingkungan kerja dan gaji yang relatif. Selain itu, *intention to stay* dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh penghargaan kompetitif (Alka Rai, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka :

H1 : *Total Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

2.3.2. Pengaruh Engagement terhadap Intention to Stay

Engagement ditemukan untuk memediasi hubungan antara pemberdayaan kepemimpinan dan niat untuk berpindah. Konsep ini juga ditemukan memiliki hubungan positif dengan inisiatif pribadi dan motivasi belajar. Bukti empiris mengenai hubungan antara keterlibatan dan niat untuk berhenti bahwa *engagement* memprediksi aspek seperti kepuasan kerja, organisasi komitmen dan niat untuk berhenti (S & M, 2020).

Engagement digambarkan sebagai keadaan emosional dan intelektual komitmen individu pada sebuah organisasi, karyawan yang terikat adalah mereka yang benar-benar terlibat, antusias dan berkomitmen pada pekerjaan dan tempat kerja mereka sehingga dapat mengurungkan niat mereka untuk berpindah kerja (Santhanam & Srinivas, 2019).

Keterlibatan karyawan diakui sebagai variabel penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dan mempengaruhi karyawan dalam hal keterlibatan emosional mereka dengan rekannya, rasa bangga bekerja untuk atasan dan antusiasme (Jungsun Kim, 2017).

Engagement berkorelasi dengan hasil organisasi yang positif seperti *turnover intention* yang rendah, biaya yang lebih rendah, pertumbuhan yang lebih tinggi, dan ketidakhadiran yang rendah sehingga menimbulkan keadaan emosional yang positif,, *engagement* cenderung mempengaruhi *intention to stay*. (Alka Rai, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka :

H2 : *Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Publikasi | Jurnal Penelitian | Manfaat Penelitian |
|----|--|--|---|--|
| 1 | Alka Rai, Piyali Gosh, Tanusree Dutta | <i>Indian Institute of Management</i> | <i>Total Reward to enchance employee's intention to stay : does perception of justice play any role</i> | Digunakan sebagai acuan jurnal utama, definisi <i>total reward</i> , <i>engagement</i> dan <i>intention to stay</i> .. |
| 2 | Gaatha Gulyani, Tanuja Sharma | <i>Department of Human Resource Management, Management Development Institute</i> | <i>Total rewards components and work happiness in new ventures</i> | Digunakan sebagai acuan definisi <i>total reward</i> |
| 3 | Sandhya S, Sulphey M M | <i>International Journal of Productivity and Performance Management</i> | <i>Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions.</i> | Digunakan sebagai acuan definisi <i>engagement</i> |

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| 4 | Vong LTN, Ngan HFB, Lo PCP | <i>Journal of Chinese Human Resource Management</i> | <i>Does organizational climate moderate the relationship between job stress and intention to stay?</i> | Digunakan sebagai acuan definisi <i>intention to stay</i> |
| 5 | Alka Rai, Piyali Gosh, Tanusree Dutta | <i>Indian Institute of Management</i> | <i>Total Reward to enchance employee's intention to stay : does perception of justice play any role</i> | Dimanfaatkan sebagai pedoman hipotesis <i>intention to stay</i> yang dipengaruhi oleh <i>total reward</i> dan juga <i>engagement</i> . |
| 6 | Sandhya S, Sulphey M M | <i>International Journal of Productivity and Performance Management</i> | <i>Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions.</i> | Dimanfaatkan sebagai pedoman hipotesis <i>intention to stay</i> yang dipengaruhi oleh <i>engagement</i> . |
| 7 | Nivethitha Santhanam, Sharan Srinivas | <i>Biomedical Journal of Indonesia</i> | <i>Modeling the impact of employee engagement and happiness on</i> | Dimanfaatkan sebagai pedoman hipotesis <i>intention to stay</i> yang |

| | | | | |
|---|------------------------------|---|--|---|
| | | | <i>burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company.</i> | dipengaruhi oleh <i>engagement</i> . |
| 8 | Jungsun Kim, Anthony Gatling | <i>International journal of contemporary hospitaly management</i> | <i>The impact of using a virtual employee engagement platform on empoleyee participation and intention to stay</i> | Dimanfaatkan sebagai pedoman hipotesis <i>intention to stay</i> yang dipengaruhi oleh <i>engagement</i> . |

